

MAKÓ CSABA—NOVOSZÁTH PÉTER

KÜLFÖLDI BEFEKTETÉSI MINTÁK ÉS A MUNKAÜGYI KAPCSOLATOK (A MAGYARORSZÁGI MULTINACIONÁLIS VÁLLALATOK PÉLDÁJA)

1. A külföldi tőkebefektetések és a multinacionális vállalatok magyarországi térhódítása

A szakértők között heves módszertani vita folyik arról, mekkora a külföldi tőkebehatolás Magyarországon. Ha csupán az ÁVÜ és ÁV Rt. által vezényelt privatizációt vesszük figyelembe, akkor mindössze tízszázalékos külföldi tulajdonlásról beszélhetünk. Ha a bankrendszeren keresztül bejövő működőtőke mértékét vizsgáljuk — ebbe beletartozik a zöldmezős beruházás, a tőkeemelés és a privatizáció is — akkor körülbelül 5,6 milliárd dollár körüli összeget kapunk. Ám egyes szakértők szerint ennél jóval több külföldi tőke jött be az elmúlt években az országba. A Magyar Nemzeti Bank által közzétett statisztikák ugyanis nem tartalmazzák a tárgyi apportot, azonkívül nem kísérik figyelemmel a másodlagos tőkeügyeket, például a részvényeladásokat.

Mások viszont úgy vélekednek, hogy a külföldi beruházások két típusát a portfólióberuházásokat, valamint a közvetlen tőkeberuházásokat, amelyeket működőtőke-beruházásoknak vagy működőtőke-kivitelnek, illetve -bevitelnek is szoktak nevezni, egyértelműen meg kell különböztetni egymástól, mivel egészen különböző szándékok motiválják e két típus esetében a befektetőket.

Az úgynevezett portfólióberuházások esetében a külföldi befektető állampapírokat vagy vállalatok által kibocsátott értékpapírokat vásárol, de nem törekszik arra, hogy tulajdonjogát az illető vállalat feletti ellenőrzésre használja fel. A portfólióberuházások elsőrendű motívuma: *a megtakarítások jövedelmező befektetése.*

A közvetlen külföldi beruházások esetén azonban a külföldi vállalatban szerzett tulajdonjogot a befektető igyekszik az illető vállalat feletti ellenőrzés megszerzésére használni. Emellett a befektetők az esetek egy részében a külföldi vállalatok feletti részleges vagy teljes kontroll megszerzése révén egyéb célokat is el kívánnak érni. Ilyen cél lehet például egy zárt piacra való behatolás, jelentős piaci pozíciók megszerzése, más esetekben a biztos beszállítói kapcsolatok kialakítása motíválhatja a beruházásokat.

A külföldiek befektetéseit általában négy csoportba osztják az összehasonlítható elemzések. Az elsőbe: az ún. *zöld mezős beruházás* vagy *új vállalat alapítása*: a külföldi beruházó az alaptól indulva építi fel vállalkozását, alakítja ki a cég kap-

csolatrendszerét. Ezt a formát különösen a nagy cégek kedvelik, hiszen komoly tőkebefektetést igényel, amire közepes, vagy kisméretű cégek nem képesek.

Nagy hagyományokkal rendelkező vállalkozási, befektetési forma a *már létező külföldi vállalat ellenőrzését biztosító tulajdonrész megvásárlása* és ennek egyik legközkedveltebb módja a *vegyes vállalat* alapítás. A társasági törvény megjelenésével Magyarországon is fellendült a társaságalapítás, melyben jelentős számmal és nagy tőkével vettek részt külföldi vállalatok is, magyar cégek partnereként.

Ugyanebbe a körbe tartozik a befektetések másik vonzó területe az *állami vagyon privatizációja*. Jó lehetőségeket kínál arra, hogy a külföldiek tőkeerejükkel megjelenjenek Magyarországon. A privatizációs tranzakciók keretében megjelent külföldi tőke összértéke 1992 végéig 1,3 milliárd dollárra rúgott, azaz a külföldi befektetéseknek közel 30 százalékát motiválta a korábbi állami vagyon felvásárlása.

A közvetlen beruházások harmadik megjelenési formája a *külföldi vállalat nyereségének újrabefektetése*, míg a negyedik: *hitelezés vagy alaptőke-emelés az anyavállalat és külföldi leányvállalata között*.

Kétségtelen az, hogy jelentős különbségek vannak a befektetők szándékai között is. A kis- és közepes befektetők zöme korábbi termelési, kereskedelmi kapcsolatokra építkezik. Ezek többnyire tartós, de gyakran szolid jövedelmezőségű vállalkozások.

A nagybefektetők — elsősorban a multinacionális cégek — üzleti megfontolásaiban általában a hosszabb távú megtérülési szempontok dominálnak: a megtermelhető, kivihető profit nagysága, a kívánt piaci részesedés megszerzése fontosabb a rövid távú befektetési, adó- és kereskedelempolitikai kedvezményeknél. Jelenlétük a magyar gazdaságban alapvetően a piacszerzésre — mármint a volt szocialista országok piacainak megszerzésére — irányul, de ezen belül is többféle magatartás figyelhető meg.

A fogadó ország számára legkevésbé kedvező, amikor a multinacionális vállalat egyértelmű célja a kellemetlenkedő konkurenciától való megszabadulás, amikor a piacot és a termelői kapacitás felvásárlását, a hazai termelés leállítása vagy kiszorítása kíséri.

A kelet-közép-európai országok esetében igen gyakori az a törekvés, hogy a multinacionális vállalat megveszi a termelést és azt saját „levetett” technológiájával továbbfejlesztve jelenik meg a hazai és reménybeli kelet-európai piacokon.

Jelentősen ritkább, de a fogadó ország számára lényegesen kedvezőbb, amikor a befektető ugyancsak piacot vesz, de ez új, korszerű termelési módszerek meghonosításával és üzleti térnyeréssel is együtt jár (ez történt többek között a *General Motors* szentgotthárdi üzemének létesítése és a *Ford Hungária Kft.* megalakításakor is). „A legkorszerűbb japán, nyugat-európai és észak-amerikai berendezésekből állították össze a két gépsort. Bár a Ford gyakorlatában természetesen előfordul, hogy az egyik üzemből áttelepítik a feleslegessé váló gépeket egy másikba, a székesfehérvári gyárba csak új gépek kerültek”. (*Figyelő*, 1994. május 19. 28. o.)

Még kedvezőbb, ha a gyártás korszerűsödését, a termékszerkezet megújítását a hazai beszállítói kör jelentős bővítése is követi (mint például a *Magyar Suzuki Rt.* esetében).

Míg a multinacionális befektetések közül a fogadó országok számára leginkább kedvező, amikor a befektető a gyártásfejlesztést, a termékfejlesztést, valamint a K+F tevékenységet is a fogadó országba telepíti, illetve a meglévőt fejleszti.

Ugyanakkor jelentős a különbség a multinacionális befektetők között a tekintetben, hogy az általuk létrehozott vagy ellenőrzött vállalat termékeit milyen piacokra szánják. Egyes multinacionális vállalatok szinte kizárólag a hazai piacokra koncentrálnak, ez elsősorban az olyan cégekre jellemző, amelyek termékei esetében a versenyben nagy szerepe van a hirdetéseknek, reklámoknak. Az az érdekük, hogy olyan közel kerüljenek a fogyasztókhoz, amennyire csak lehetséges, hogy a termékeket és a róluk szóló reklámokat a legmegfelelőbbben tudják a helyi ízléshez és a nemzeti piac specifikus vonásaihoz hozzáigazítani (pl. sörgyárok, mosó- és tisztítószer gyártók stb.).

A multinacionális vállalatok egyik másik csoportja számára nem feltétlenül és kizárólag csak a fogyasztókhoz való közelség az elsődleges szempont. Ezek számára nem elsősorban a magyar piac, hanem Kelet-Közép-Európa mint régió jelenti a legfontosabb vonzerőt (például az amerikai *Lockheed* cég).¹ A multinacionális befektetők egy harmadik, Magyarországon még jelenleg legkisebb csoportját azok a vállalatok alkotják, amelyek fejlett országokbeli piaci pozícióik általános javítását is várják a termelésük gyártásuk, esetleg fejlesztési tevékenységük kihelyezésétől (ide tartozik a Magyar Suzuki Rt. is).²

Nehezen becsülhető meg a vegyes vállalatok köre is. Hivatalosan 1993 végéig, Magyarországon 19 722 közös vállalat jött létre. De ebbe a száz százalékban külföldi tulajdonú cég éppúgy beletartozik, mint az a kft., amelynek néhány száz ezer forintos befektetéssel kültagja egy külföldi cég. A KSH adatai szerint az összes vegyes vállalat 37 százaléka éppen csak eléri a kft.-alapításhoz szükséges 1 millió forintos alaptőkét.

A külföldi érdekeltségű vállalatok alapító vagyonában a külföldi tőkebefektetés aránya 1991 óta növekvő tendenciát mutat, igaz lényegében ez annak tudható be, hogy az egy cégre jutó külföldi tőke értéke kevésbé csökken, mint az egy újonnan alapított vegyes vállalatra jutó alapítói vagyon értéke. Az egész kelet-közép-európai térségre jellemző az a Magyarországon is tapasztalható jelenség, hogy a kezdeti évekhez képest nő a külföldi részarány, illetve visszaszorulóban van a vegyes vállalatok alapítása, s egyre több a felvásárlás, valamint a zöldmezős beruházás. Mindamellet a magyarországi befektetések sajátossága, hogy számos nagy értékű, több százmillió dolláros beruházás valósult meg.³

A magyarországi újonnan megalakult vegyes vállalatok számának és a közvetlen nemzetközi tőkebefektetések állományának alakulását illusztrálják a következő adatok:

Évek	Vegyes vállalatok száma	Pénzben beérkezett működőtőke-állomány (millió dollár)	Pénzben és ap- portban beérkezett működőtőke-állomány (becslés) (millió dollár)	Külföldi működőtőkeállomány, ha a fizetési mérleg szerint nem repatriált profitot újra befektették (becslés) (millió dollár)
1989	1 879	215	—	—
1990	5 693	569	1200	1200
1991	11 335	2107	3000	3100
1992	15 436	3424	4500	4800
1993	19 722	5576	6700	7400

Forrás: MNB és KSH

Csak az újonnan bejegyzett vegyes tulajdonú gazdasági szervezetek egy-két jellemzőjéről (alapítói vagyon, külföldi részarány) rendelkezünk többé-kevésbé elfogadható információkkal, míg a már létező szervezetekbe történt külföldi tőkebefektetésekre, valamint az időközi tőkemozgásokra (emelés, leszállítás) más nem. Még kevésbé vannak ismereteink arról, hogy az egyes vállalatok esetében a befektetés, a szerzett tulajdonjog mértékétől függetlenül milyen mértékű a külföld befolyása a vállalat működésének ellenőrzésében. Nem ismerjük hatásukat a nemzetgazdaságra, a társadalomra, csak sejtéseink vannak a külföldi tulajdonban lévő gazdálkodó szervezetek belső életéről.⁴ Megbízható adatokat ebben a vonatkozásban leginkább a multinationális cégekről kaphatunk: ám ezeknél is inkább a befektetés, illetve a tulajdonlás mértéke a nyilvános, míg például a működés tényleges haszna homályban marad. (Az elszámolóárak és a leányvállalatok révén a multik mindig abban az országban mutatnak ki nyereséget, ahol a legkedvezőbbek az adózási feltételek.)

Az Állami Vagyonügynökség által 1992-ben közölt adatok szerint Magyarországon az Egyesült Államok beruházásai domináltak (29%), majd Németország (20%), Ausztria (14%) és Franciaország (7%) következett. A tavalyi részleges adatok alapján valószínűsíthető, hogy a legnagyobb befektetővé Németország lépett elő, amelyet Ausztria, az Egyesült Államok, Olaszország és Franciaország követnek.⁵

Az egykori szocialista országok közül a *legtöbb külföldi befektetést Magyarország vonzza magához*. Ebben kétségtelen szerepet játszik az elmúlt évtizedek reformvonulata. Itt volt a térségen belül a legkorszerűbb a társasági jog, a bankrendszer, a tőkepiac. A befektetők számára vonzó a munkaerő képzettsége, továbbá a nyugat-európaihoz képest kisebb bérek és az alacsonyabb infrastruktúra-fejlesztési költségek. S bár a tavalyi esztendő adatai azt mutatják, hogy kitüntetett pozíciónk gyengül — a tőkeimport szempontjából Lengyelország, Csehország és Szlovénia *felzárkózni* látszik, relatív előnyünket azért még mindig őrizzük.

A befektetések elsősorban Magyarországra, Csehországba, Lengyelországba és Szlovéniába irányulnak, de az egy főre jutó külföldi befektetéseket tekintve még Szlovákia is ebbe a csoportba tartozik. Ugyanakkor Bulgária, Románia és Ukrajna iránt az érdeklődés jóval kisebb.

Mindamellett a kelet-közép-európai országok között nemcsak mennyiségi különbségek mutatkoznak a külföldi tőkebefektetések tekintetében, hiszen például Csehország egyértelműen a porfólióberuházások dominálnak, ellentétben Magyarországgal vagy Lengyelországgal, ahol inkább a szakmai befektetők vannak jelentős többségben.⁶

A külföldi működőtőke-beruházások növekedése (flow) Kelet-Közép-Európában

	A külföldi működőtőke-beruházások növekedése (millió USD)				
	1989	1990	1991	1992	1993
Szlovákia	5	20	53	130	350
Bulgária	10	20	100	130	200
Románia	20	18	187	240	221
Ukrajna	10	50	100	280	520
Lengyelország	60	88	470	830	1100
Csehország	10	166	200	1210	1100
Magyarország	120	311	1538	1317	2000
Szlovénia	163	500	600	700	700
Összesen	398	1173	3248	4837	6191

Forrás: *East—West Investments and Joint-Ventures*, UN ECE, Geneva, 1989—1993

Ugyancsak kevés információval rendelkezünk arra nézve, hogy a külföldi befektetők milyen jellegű és milyen mértékű változásokat hoztak az ellenőrzésük alá tartozó vállalatok életében. Magyarországon a külföldi tőke részvételével létesített beruházások többsége közös vállalat — napjainkig — legfeljebb a *tulajdonosi struktúrákat* változtatta meg, a gazdálkodási folyamatokat (reálfolyamatokat) kevésbé. Igaz azonban az, hogy az igazi „működőtőke” akkor jelenik meg, amikor a tulajdonvásárlást követően, alaptőke emelés formájában a termelőkapacitások bővítésére is sor kerül. (Például, a Chinoin-részvények 40%-ának a Sanofi francia cég által történt megvásárlása csupán a magyar gyógyszergyár tulajdonosi struktúráját módosította az első lépésben. A következő lépésben végrehajtott alaptőke-emelést képviselő 10 millió dollár járult hozzá a termelőkapacitások fejlesztéséhez. Hasonló minta érvényesült a Tungsram Rt. részvényeinek a General Electric által történő megvásárlásakor is).

A külföldi tőke magyarországi szerepének értékelésekor, a Munkaügyi Kapcsolatokra gyakorolt hatásának elemzésénél indokolt különbséget tenni az előbb említett „kétlépcsős” tőkeberuházás, valamint az ún. zöldmezős beruházások formájában létrehozott gyártókapacitások között, mivel előbbinél a vállalat tevékeny-

ségének jellemzői egy hosszabb folyamat eredményeként alakíthatók csak ki. (Az előbbire jó példák a Malév és a Lockheed vagy a Dunafer és a Voest Alpine közös vállalata, míg utóbbira a General Motors Szentgotthárdban létesített Opel Autógyára vagy a japánok által létrehozott Magyar Suzuki Autógyár Esztergomban.)

A multinacionális vállalatok magyarországi megjelenését a közvélemény *általában pozitívan értékeli*. A szakemberek számos kérdést vetnek fel, aggodalmat fogalmaznak meg a multinacionális vállalatok megjelenésével kapcsolatban. Az aggodalmak gyakran megalapozottak, máskor hiányos ismereteken alapszanak és ideológiai színezetűek (például tönkreteszik a nemzeti ipart). A leggyakrabban elhangzó *aggodalmak* a piacvásárlással, a nemzetközi piacokon megjelenő magyar termékek kiiktatásával, a korábbi KGST-piacokon kiépített magyar pozíciók tönkretételével kapcsolatosak. A teljes kép kialakítása érdekében utalnunk kell azokra az értékelésekre is, amelyek a termelési kapacitások fejlesztése formájában új munkahelyek létesítését, a technológia fejlesztését, a szolgáltatási szektor korszerűsítését, a vezetési és irányítási módszerek modernizálását a nemzetközi cégek megjelenésének tulajdonítják.

Sokak szerint a dilemma lényege az, hogy a külföldi befektetések mellett és sokszor ellenére mennyire képesek megerősödni a magyar vállalatok, a hazai tulajdonos réteg. Mások ezzel szemben úgy vélik, hogy az a fontos kérdés, hogy a beáramló külföldi tőke képes-e beindítani a hazai felhalmozási folyamatokat avagy a külföldi beruházások kiszívják a profitot, illetve tulajdoni hányaduknál nagyobb mértékű ellenőrzés alá vonják a gazdaságot. (A latin-amerikai típusú, illetve a délkelet-ázsiai típusú forгатókönyvre számíthatnak-e a térség országai?)

Számos szakértő és politikus véleményével ellentétben a magyar lakosság külföldi tőkével szembeni véleménye, beállítottsága inkább *pozitív*, de változó. A Modus Kft. Közvélemény-kutató Kft. 1992 és 1993 márciusában közvéleménykutatást folytatott a külföldi tőke magyarországi szerepének megítéléséről (Lengyel—Linczowski 1993). Például 1992 tavaszán a megkérdezettek több mint egyharmada fenntartások nélkül egyetértett a külföldiek magyar vállalatokban való tőkerészesedésével, egy évvel később (1993) már kevesebb, mint egynegyede nyilatkozik ebben a szellemben.

A külföldi tőke magyar gazdaságban való megjelenését támogatók főként a fiatalabb, iskolázott (középiskolát és egyetemet végzettek) és fővárosi lakosok közül kerülnek ki. A külföldi tőke magyar gazdaságban való részvételét elutasítók az idősebb (60 év felettiek) korosztályából, az alacsonyabb iskolai végzettségűek és a falusi lakosság köréből verbuválódnak.

A külföldi tőkeberuházások gazdasági — elsősorban a beruházásnövelés, a jövedelem és profitnövekedés területén érzékelhető — hatásait a magyar lakosság növekvő arányban kedvezőnek tartja. Kevésbé kedvezőnek minősítik a munkahelyteremtő szerepét, egyértelműen kedvezőtlennek értékeli viszont az ország gazdasági fejlődésére gyakorolt hatását.

Érdemes részletesebben is megismerni azoknak az értékeléseknek a módosulását, amelyek a külföldi tőke bevonásával működő cégek előnyeit méltatják. Lásd részletesebben erről az alábbi táblázat adatait:

Kérdés: Mi az előnye a külföldi tőke bevonásával működő cégeknek?

Előnyök	1992	1993
Több tőkét vonz	14,9	40,8
Elősegíti a technológia fejlődését	17,1	31,3
Segíti a gazdasági felemelkedést	13,7	12,6
Növeli a piaci részesedést	8,0	18,7
Javítja a munkamorált	4,0	10,3
Új munkahelyeket teremt	10,7	16,4
Nagyobb jövedelmet eredményez	4,4	14,5
Nagyobb profitot eredményez	2,5	16,4

Forrás: (Lengyel—Linczowski 1993).

De nemcsak a fogadó ország lakosságának a véleménye változó, hanem a külföldi befektetők megítélése is az. Nemrégiben az MTA Világgazdasági Kutatóintézete a Magyarországon tevékenykedő nyugati tőkeberuházások körében végzett közvélemény-kutatás alapján külön is vizsgálta: mi készteti a nyugati cégeket befektetésekre Kelet-Közép-Európában? Ebből többek között kiderült, hogy alapvetően a piacbővítési törekvések, az olcsó keleti munkaerő és az újonnan iparosodott ázsiai országok versenyétől való félelem hajtja a nyugatiakat a régió országaiba.

A befektetők számára kizárólag a közép-európai térség kínál új piacot leginkább a fogyasztási cikkek területén. Lengyelország, Csehország, Szlovákia és Magyarország 65 millió fogyasztóval olyan nagyságrendű új piac, amely sehol másutt nem található a világgazdaságban. Másfelől a nyugati gyártótevékenység meghonosítása Kelet-Közép-Európában sok előnnyel kecsegtet. Az alacsony munkabér mellett fontos szempont, hogy az egyéb költségek, például az ingatlanárak vagy a közüzemi díjak is lényegesen alacsonyabbak ebben a térségben, mint bárhol másutt Nyugaton.

Az ázsiai exportinvázió ellen egyre többen úgy védekeznek, hogy a gyártótevékenységük egy részét Kelet-Közép-Európába helyezik át a termelési költségek lecsorítása végett. E folyamat már megkezdődött és Magyarország e tőkeimportban egyelőre nem áll rosszul, a befektetők *regionális központnak*, egyfajta *ugródeszkának* tekintik.

A *Deloitte & Touche* tanácsadó cég budapesti irodája mintegy 300 vegyes és tisztán külföldi tulajdonú cég körében végzett felmérése szerint nyilvánvalóvá vált, hogy a magyarországi közvetlen tőkebefektetések egyik fő mozgatója a régió piacainak elérhetősége. Magyarország régióközponti szerepének erősítéséhez a már megkötött kereskedelmi egyezmények, valamint a szállítási lehetőségek további javítására lenne szükség a külföldi gazdasági szakemberek szerint. A megfe-

lelő kereskedelempolitika mellett a magyar befektetési piac vonzereje viszonylag gyorsan növelhető lenne magasabb színvonalú nemzetközi bankkapcsolatok kiépítésével, valamint a vámeljáráások egyszerűsítésével — mutatja a felmérés.

A közvetlen külföldi tőkebefektetőköt riasztják a magyarországi magas kamatlábak és az infláció. A *politikai stabilitást* Magyarország egyik legnagyobb erősségének tekintik a befektetők. Számos válaszdó nehezményezte, hogy az eddigi befektetés-ösztönzés túlzottan a privatizációhoz kötődik és kevésbé a zöldmezős beruházásokhoz.

A megkérdezettek úgy gondolják, a jó befektetés-ösztönzés kétirányú, s a befektetők jellege szerint tagozódik: a központi kormányzatnak a multinacionális befektetőköt, a helyi önkormányzatoknak és egyéb szervezeteknek pedig a földrajzilag közelebb fekvő térségek cégeivel való kapcsolatépítést, a kis- és középvállalatok erőteljesebb szerepvállalását kellene ösztönözniük.

Kérdés: Mire kellene koncentrálnia a magyar kormánynak ahhoz, hogy a jövőben több legyen a külföldi befektetés?

(Reagálások az összes válaszdó százalékában)

Kiépített infrastruktúra	80
Alacsonyabb nyereségadó és társadalombiztosítási járulék	68
Fejlettebb gazdasági szabályozórendszer	53
Kedvezőbb beruházási ösztönzők	45
Intenzívebb befektetésösztönzés	30
Képzettebb munkaerő	18
Hatásosabb kutatási-fejlesztési ösztönzők	17
Jobb piacrajutási lehetőségek harmadik országokban	15
Rugalmasabb alkalmazotti kapcsolatok	11
Egyéb tényezők	11

Forrás: Deloitte & Touche

2. A munkaügyi kapcsolatok fejlődése, a multinacionális vállalatok

Általánosan megfogalmazott pozitív vagy negatív beállítottságoktól eltekintve, napjainkban viszonylag kevés rendszerezett ismerettel rendelkezünk a multinacionális cégek magyarországi tevékenységéről, ezen belül emberi erőforrás politikájáról, és ezzel összefüggésben a munkaügyi kapcsolatokról (OECD Seminar 1993).

Például a szakszervezetek közül egyedül a Vasas Szakszervezeti Szövetség (Vas-, Fém és Villamosenergia-ipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége) készített „házi” felmérést a külföldi tulajdonban lévő vállalatok vezetésének szakszervezettel kapcsolatos magatartásáról. Tapasztalataik szerint a szakszervezettel szembeni beállítottságok változatosak.

A korábbi, állami nagyvállalatok „kivásárlásával” (privatizációjával) létrehozott vegyes vállalatok vezetése elismeri a „készen talált” szakszervezeteket. Pozitív beállítottságot tanúsítva, partneri kapcsolatok kiépítésére törekszik a munkavállalók érdekképviselői szervezeteivel. A középméretű vállalatok „kivásárlása” vagy az ún. zöldmezős beruházások révén alapított vegyes vállalatok esetében a vállalatvezetés megkérdőjelezi a szakszervezetek létjogosultságát, nem ismeri el azokat legitim társadalmi partnerként.

A munkavállalókkal való kapcsolatokat természetesen fontosnak tartják, úgy vélik, hogy a munkavállalói részvétel intézményei (például az Üzemi Tanács) pótolják a szakszervezetek szerepét. A vegyes vállalatok harmadik csoportjába tartozó vállalatvezetés közömbös a munkaügyi kapcsolatok bármely típusával szemben. Nem tartja fontosnak a munkavállalókkal való kooperatív kapcsolatokat, illetve az azok létrehozását és fenntartását biztosító intézmények kiépítését. A következő táblázat jól illusztrálja, a vegyes vállalatok vezetésének szakszervezetekkel kapcsolatos beállítottságait:

A cég megnevezése	Külföldi tulajdonos nemzetisége	Létszám (fő)
1. Pozitív beállítottságú:		
1.1. Ganz Ansaldo	olasz	1500
1.2. Elektrolux-Lehel	svéd	2500
1.3. Ganz Mérőgyár Kft.	francia	600—700
1.4. ABB Láng	svájci	600
1.5. Packard Elektrik	német	600
1.6. Laing Gépgyártó Kft.	német	200—300
2. Negatív beállítottságú:		
2.1. GB Ganz Tűzeléstechnikai Kft.	olasz	50
2.2. Comasec Respirator	francia	170
2.3. Knorr Bremse	német	250
2.4. Genaral Motors Hungary	amerikai	500
2.5. Magyar Suzuki Rt.	japán	500
2.6. Celba Kft.	osztrák	100
2.7. Orosházi Mezőgép	amerikai	600—700
3. Közömbös beállítottságú:		
3.1. Siemens-Terta Kft.	osztrák	700
3.2. Schmidt und Bender MOM Hungary Optikai Kft.	német	200—300
3.3. Magnetek Hungary Villamosgépgyár Kft.	amerikai	150—200
3.4. Kromberg és Schubert Kft.	osztrák	550
3.5. BRG ELSA Kft.	holland	100

Forrás: *Vasas Szakszervezeti Szövetség elemzése*, 1994. január

A munkaügyi kapcsolatok szempontjából kétségtelenül kedvezőtlenebb azon külföldi vállalatok helyzete, amelyek nem „zöldmezős” beruházásként indulnak, hiszen az esetleges technikai, technológiai fejlesztések mellett jelentős ener-

giát kell fordítaniuk az „örökölt” munkaügyi feltételek, az alkalmazottak között kialakult viszonyok, szokások és értékrendek korszerűsítésére is. Emellett számolniuk kell a honi dolgozók vagy éppen a menedzsment, a társadalmi környezet változásokkal szembeni ellenállásával is.

Mindazonáltal a „zöldmezős” beruházást végrehajtók is kerülhetnek nehéz helyzetbe, mint azt a General Motors szentgotthárdi gyárában 1992 novemberében lezajlott események is alátámasztják.⁷ Azonban ennek ellenére a külföldi érdekelttségű vállalatainknál csak igen kis számban fordultak elő feloldhatatlan feszültségek a vezetők és a dolgozók között. Például a bérkövetelések is egy kivételével sztrájk kirobbanása nélkül békés tárgyalások útján orvosolhatónak bizonyultak.

Megállapításunkat alátámasztja a Malév és Lockheed közös vállalatának az Aeroplex Kft.-nek az esete is, hiszen igen súlyos előzmények, a munkavállalók lényeges (privatizációs) döntésekből való ismételt kirekesztése eredményezte azt, hogy a dolgozók munkahelyüket is kockáztatva és részben azért harcolva sztrájkot kezdeményezzenek.

Kétségtelen persze az is, hogy a külföldi vállalatok, a multinacionális vállalatok beilleszkedése a magyar társadalmi-gazdasági környezetbe nem konfliktusmentes és nem kétséges, hogy az „együttdöntésre” törekvő dolgozói érdekvédelem kevésbé vonzó a nyugati befektetők számára, elvégre tagadhatatlanul azért is helyezik át az olcsó bérű Közép- és Kelet-Európába termelésüket, hogy jelentős árelőnyre tehessenek szert. Ezt támasztja alá, hogy a Nemzetközi Vállalatok Magyarországi Társasága (Hungarian Association of International Companies, HAIC), amely egyebek mellett a Philips, a Coca-Cola, a Ford, a General Electric-Tungsram, a Suzuki a Henkel, az Unilever és az United Technologies óriásvállalatok érdekeltégeit tömöríti, a Munka Törvénykönyve az üzemi tanácsok jogosítványaira vonatkozó néhány pontjának megváltoztatását tartja szükségesnek (lásd Heimer 1993, Kasriel 1993). A Szövetség tagjai szerint a dolgozói érdekképviselletekkel való kapcsolatokat nagyban nehezíti, hogy nem különül el kellőképpen a szakszervezetek és az üzemi tanácsok hatásköre.

Emiatt nem teljesen egyértelmű, hogy a menedzsmentnek melyik érdekképviselettel miről és milyen mélységben kell tárgyalniuk. A többszörös egyezkedési idő a hatékonyságot és a nemzetközi versenyképességet ronthatja. Ezért a szervezet a munkaügyi miniszterhez fordult a Munka Törvénykönyve üzemi tanácsokra vonatkozó átvilágításáért és pontosításért. Ezzel szemben a vasas szakszervezet véleménye az, hogy a munkavállalók jogainak megnyírbálását jelentené, ha a multinacionális vállalatok magyarországi szervezete mindenkorai igényeinek megfelelően változna időről időre a Munka Törvénykönyve.

Dolgozatunkban, a munkáltató és a munkavállalók viszonyában érvényesülő társadalmi-szervezeti kapcsolatok azon elemeit igyekszünk bemutatni, amelyek a *munkahelyi konfliktusok* kezelésében fontos szerepet játszanak. A külföldi tőke-résztvétellel létrehozott közös vállalatok csoportosítása többféleképpen képzelhető el, a munkaügyi kapcsolatok vizsgálata szempontjából az ún. zöldmezős beruhá-

zások formájában, valamint az egykor állami tulajdonú vállalat *kivásárlása* útján létrehozott közös vállalatokat célszerű megkülönböztetni.

Az első esetben a vállalat társadalmi-szervezeti viszonyait, s ezzel összefüggésben a munkaügyi kapcsolatokat szinte a „semmitől” kell létrehozni. A másik esetben, a tulajdonosváltást kísérő szervezeti változások során a munkaügyi kapcsolatok partnereinek — a vállalatvezetésnek és a szakszervezetnek egyaránt — számolni kell a korábban érvényesülő érdek- és hatalmi viszonyok átrendeződésével járó társadalmi konfliktusokkal, valamint az azoktól elválaszthatatlan társadalmi és kulturális tradíciókkal.

A multinacionális vállalatok ún. zöldmezős beruházás formájában való megjelenésének és működésének illusztrálására a *Magyar Suzuki Rt.* működésének bemutatását választottuk. A továbbiakban az egykor kizárólag állami kézben lévő magyar vállalatban való külföldi tőke szerepének bemutatására a Malév és a Lockheed részvételével létrehozott *Aeroplex Kft.*-nél érvényesülő munkaügyi kapcsolatok néhány jellemzőjével kívánunk foglalkozni. (Zárójelben szeretnénk megjegyezni, hogy a multinacionális cégek működéséről tájékoztató információk rendkívül hiányosak és nehezen hozzáférhetők a társadalomkutatók számára.) A két vállalati eset bemutatása előtt ismertetjük a Magyarországon és a többi egykori szocialista országban a külföldi tőkebefektetések alakulását, valamint a magyar munkaügyi kapcsolatok fejlődésének fontosabb jellemzőit.

3. A vállalati szintű munkaügyi kapcsolatok általános jellemzője: a kooperáció

A munkaügyi kapcsolatoknak a multinacionális cégeknél kiépülő mintáinak ismertetése előtt, vázolni szeretnénk azokat a sajátosságokat, amelyek a vállalati gazdálkodásban való szakszervezeti részvételt a 90-es évtized elején jellemzi. Megállapításaink azoknak a vizsgálatoknak a tapasztalatain alapszanak, amelyet a *Japán Munkaügyi Kutatóintézet* 1992 nyarán, illetve 1993 tavaszán Magyarországon végzett (J. I. L. 1993).

A kutatás legfontosabb tapasztalata: annak ellenére, hogy a politikai rendszerváltás (1990) nyomán kialakuló nagyszámú szakszervezeti konföderáció viszonyára a változó erősségű politikai, ideológiai és személyi rivalizálás nyomta rá a bélyegét, vállalati szinten mind a szakszervezetek között, mind a munkáltatók és a szakszervezetek kapcsolataiban a kooperáció dominál.

Az együttműködési viszonyok, a gazdaságra jellemző strukturális és konjunkturális visszaesés (recesszió) feltételei között kedvezően befolyásolják mind a munkavállalói érdekvédelmet mind pedig a vállalatok túlélési esélyeit. A szakszervezetek és a munkáltatók vállalati szintű együttműködése hosszú múltra tekint vissza Magyarországon és elválaszthatatlan a szocializmus feltételei között a munkavállalókra jellemző ún. duális lojalitás tradíciójától (Makó 1987).

Ennek jelentése: a munkavállalók a vezetést és a szakszervezetet egyaránt támogatják. A vezetők és a munkavállalók (szakszervezet) érdekoalícióba tömörül-

tek a központi erőforrások elosztásáért folyó harcban a központi szervekkel, sőt gyakran azokkal is szövetkezve. A vezetők és a munkavállalók gazdasági érdekeinek közösségén nyugvó kooperatív kapcsolatok jellemezték a vállalati szintű munkaügyi kapcsolatokat a többi egykori szocialista országban is. Például Lengyelországban: „... a dolgozói kollektíva (a vezetők és dolgozók együttese) szolidárisan lépett fel a külső környezettel szemben, azonos érdekeik voltak az erőforrások maximálásában és a teljesítmények minimalizálásában. Ez a két tényező határozta meg a vezetők és a munkavállalók viszonyában érvényesülő kooperatív emberi kapcsolatokat” (Tatar 1994: 11.).

A Japán Munkaügyi Kutató Intézet (J. I. L.) által végzett vizsgálatban (nemzeti mintában) szereplő vállalatok döntő többségében (85%) tevékenykedik valamilyen munkavállalói érdekképviselő, közülük legnagyobb befolyással a *megújult régi szakszervezeti konföderáció* (Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége, MSZOSZ) rendelkezik. A felmérésben szereplő vállalatok (szám szerint 446 cég) több mint egynegyedében a vállalatvezetés készségesen tárgyal a vállalatnál előforduló szakszervezetekkel csupán töredékük (9%) tárgyal kizárólag a legerősebb munkavállalói szervezettel.

Munkaügyi viták

A vita tárgya	1990 előtt	1990-ben és utána
A vállalat átszervezése	96	✓117
A privatizáció végrehajtása	30	✓114
A munkavállalói tulajdonlás bevezetése	24	✓109
A munkahely biztonsága	85	✓175
Bérekérdések	245	213
Béren kívüli juttatások	196	158
Munkarend, műszakbeosztás	84	54
Munkaidő (túlóra)	84	64
Elbocsátáskori juttatások	39	✓122

A vállalati szintű munkaügyi viták szerkezetében, a privatizáció és a gazdasági recesszió együttes hatására figyelemreméltó változások történtek. A szocializmusra jellemző *szociális foglalkoztatás* feltételei között, a munkaügyi viták döntően a bérek és a béren kívüli juttatások, valamint a munkaszervezet (pl. munkarend, túlóra, műszakbeosztás) működését kísérték.

Ezzel szemben napjainkban, a vállalatvezetés és a szakszervezetek tárgyalásain változatlanul fontos bérekérdések mellett a privatizációval, a vállalatok átszervezésével és ezekkel összefüggésben a foglalkoztatás biztonságával, illetve az elbocsátás körülményeivel (pl. végkielégítés) kapcsolatos kérdések kerültek a viták középpontjába.

A szakszervezetek a vállalati vezetéssel napjainkban is készek az együttműködésre, ez a kooperatív magatartás még olyan problémák esetén is megfigyelhető, mint a létszámcsökkenés. Például a MSZOSZ-hez tartozó szakszervezetek

közül mindössze 20 utasította el a létszámcsökkentést, döntő többségük (994 elfogadta és ugyancsak jelentős számuk (64) még támogatta is. A *kritikusnak tekintett*, elsőként megalakult önálló szakszervezet, a Demokratikus Szakszervezetek Országos Szövetsége (Liga) tagszervezetei közül is mindössze egy utasította el a létszámleépítést, míg a többi beletörődő vagy támogató beállítottságot képviselt az országos mintában szereplő vállalatoknál működő szakszervezetek körében.

Országos és helyi szinten egyaránt a nyílt konfliktusok alacsony szintje jellemzi a munkaügyi kapcsolatokat. A szakszervezeteket az együttműködési készség jellemzi, ami kivételes a régióban. A sztrájkok és a sztrájkban résztvevők száma Magyarországon jóval alacsonyabb, mint például a piacgazdaság építésében élenjáró Lengyelországban.

Sztrájkok Magyarországon és Lengyelországban

Ország	Sztrájkok száma			A sztrájkokban részt vevők száma (ezer fő)		
	1991	1992	1993	1991	1992	1993
Magyarország	3	10	17	25	25–30	20
Lengyelország	305	6362	7362	221	730	382

Forrás: Csaba Makó—Ágnes Simonyi: Participation on Firm level in the Transformation Process. Paper prepared for the XIIIth World Congress of Sociology, RC No. 10. Session 7. Bielefeld, Germany, 18–23 July 1994.

A sztrájkok alacsony száma nem a munkahelyi konfliktusok hiányát jelzi, hanem arra utal, hogy a munkavállalói részvétel változatos (közvetlen és közvetett) formái kedveznek a „békés” megoldásoknak. A sztrájkokat az esetek többségében, a munkavállalók körében a vállalatvezetés „nem kooperatív” magatartása váltotta ki.

Beruházások ritkító-faktora

Országok	Szintetikus beruházási faktor	
	1993. július	1994. január
Egykori NDK	2,1	1,8
Magyarország	2,8	2,5
Cseh Köztársaság	3,0	2,7
Lengyelország	3,2	3,0
Szlovákia	3,7	3,2
Szlovénia	3,8	—
Románia	4,0	—
Bulgária	4,0	—

Forrás: Magda Jowinska (1994): Poland still a Risk? (Investing in Central Europe) = Warsaw Voice, 27. February 7. o.

Nálunk kevesebb a sztrájk, a vállalati munkaügyi kapcsolatok stabilabbak, tehát kisebb a befektetési kockázat⁸, mint a posztszocialista országok többségében, mint azt a fenti táblázat is alátámasztja.

4. Üzemi tanács a szakszervezetek helyett: a magyar Suzuki példája

A japán tőkeberuházások nagyságrendje Közép- és Kelet-Európa egykori szocialista országaiban lényegében elhanyagolható, e tendencia figyelembevételével megjegyzendő, hogy az összes megvalósított beruházási projekt mintegy felét és a befektetett összegek több mint négyötödét (74,4 millió dollár) Magyarországon fektették be. A befektetett tőke közel felét a *Magyar Suzuki Rt.* létrehozására fordították.

Közel tízéves tárgyalások után 1990-ben írták alá japán tőke 51%-os részvételével (Suzuki Mo. Co.: 40%, C. Itoh: 11%, magyar részesedés: 40% és International Financial Corporation: 9%.) létrehozott Rt. alapító dokumentumát. A japán—magyar autógyár létrehozásánál szerepet játszó piaci megfontolások:

- az 1990-es évek elején, a magyar autók átlagos életkora 10 év,
- a hárommillió autónak mintegy egyharmadát sürgősen lecserélik a fogyasztók, ezek az autók ugyanis több mint tízévesek és kétötödük környezetszennyező kétütemű autókból áll,
- 1990-től Magyarországon az importált autók után 35% vámot kell fizetni.

A japán Suzuki magyarországi üzemében gyártott 5 ajtós SWIFT és 4 ajtós SEDAN részét képezi a cég világpiaci stratégiájának. Ennek értelmében a kis kocsikat Indiában, a közép kategóriájú és a nagyobb SEDAN változatot Magyarországon, a terepjáró típust Spanyolországban (Santana) gyártják. A *Magyar Suzuki Rt.*-ben évi 50 ezres darabszámot terveztek, de az üzem adottságai lehetővé teszik a 100 ezres darabszám előállítását is. A bedolgozók induláskor tervezett összetétele az előállított autó összértékében a következőképpen alakult:

Összetétel	1992	1993	1994
Japán Suzuki (import)	70%	60%	40%
Magyar részvétel: amelyből Magyar Suzuki Rt. (Esztergom):	30%	40%	60%
Egyéb bedolgozók:	20%	20%	20%
	10%	20%	40%
Összesen:	100%	100%	100%

Forrás: Gábor Bakos (1992): Japan and Central Europe: New Subregional formation and Japan's presence, Tokyo: The Institute of Economic Research — Hitotsubashi University. 33. o.

A kiindulási tervek nagymértékű módosítását tette szükségessé a jen erőteljes árfolyam emelkedése és a sorozatos forintleértékelések. A vállalat 17 milliárd jenes hitelállományának forintértéke 10 milliárd forintról 1993 első félévében 16 milliárdra dagadt. A cég a megdrágult hitelek finanszírozására 5,5 milliárd forintot alaptőkéjét 13 milliárd forintra emelte. A 7,5 milliárd forintos alaptőke-emeléshez a magyar partner, a mintegy ötven, főként állami tulajdonú céget tömörítő Autó-

konzern Rt. hitelből 1,3 milliárd forinttal járult hozzá, és erre a magyar kormány garanciát vállalt. A kiinduláskori magyar tulajdonosi hányad 40 százalék, a tőkeemelés után annyira csökkent, hogy a magyar partner a vétőjog érvényesítéséhez szükséges 25 százalék plusz egy részvényt még megőrizte. A tulajdoni befolyás változása a cég vezetését sem hagyta érintetlenül, a korábbi magyar vezérigazgató helyére japán szakembert választottak.

A jen jelentős árfolyam-növekedése a Japánból importált alkatrészek megdrágulása révén is érintette a vállalatot. Az importdrágulás ellen úgy védekeztek, hogy az előírányzott 50 százalékos magyar és a 10 százalékos nyugat-európai alkatréshányad elérésének időpontját előrehozták. A magyar (esztergomi) gyártás 20 százalék hozzáadott értéket jelent és további 30 százalékot „hozó” hazai alkatrész-beszállítók foglalkoztatását teljesítették 1993 végére, a korábban tervbe vett 20 százalék helyett.⁹ Ez azért is kulcsfontosságú volt, mert az Európai Közös-ség országaiba irányuló export vámmentességének feltétele a minimum 50 százalékos hazai munkahányad, vagyis az EK-játékszabályok szerint az esztergomi Suzuki csak így számít magyar terméknek. Tehát ezáltal az ilyen irányú export is korábban megindulhatott annál, mint azt az induláskor tervezték.

A beruházás foglalkoztatásnövelő hatása a helyi munkaerőpiacon — amelyre 1993-ban 20%-os munkanélküliségi ráta jellemző, szemben az országos 14%-al — nem elhanyagolható; a központi gyárban Esztergomban a termelés teljes felfutásával 1000 főt, a bedolgozó cégeknél pedig további 17—18 000 főt foglalkoztatnak. A vállalat működésének első két éve alatt, a Magyar Suzuki Rt. 33 magyar céggel kötött alvállalkozói szerződéseket. 1993 áprilisáig 150 magyar munkás részesült képzésben a Suzuki Motor Co. kosai gyárában, a dolgozók többségét Magyarországon képezték ki. A Suzuki részéről 25 fő a magyar vállalatvezetést segíti, ugyancsak 25 fő pedig a termelésirányítás területén tevékenykedik.

A Magyar Suzuki igen nagy súlyt helyez a dolgozók képzésére, amit a technológia transzfer egyik legjelentősebb elemének tekintenek. A vállalat eddig már 215 főt (a férfi dolgozók 53%-a) képzett ki a vállalat Japánban lévő fő üzemében. Az alábbi táblázat azt mutatja, hogy hány főt képeztek ki a Suzuki különféle országokban lévő vállalatainak dolgozói közül Japánban:

Országok	4/1988— 3/1989	4/1989— 3/1990	4/1990— 3/1991	4/1991— 3/1992	4/1992— 3/1993	Összesen
Korea	122	337	1139	817	790	3205
Kína	87	174	51	266	411	989
Tajvan	8	34	16	0	0	58
Malajzia	3	1	7	3	4	18
Fülöp-szigetek	0	0	4	23	20	47
Indonézia	64	76	17	60	56	273
India	112	108	94	93	158	565
Pakisztán	43	51	14	42	38	188
Anglia	0	0	0	0	0	0
Spanyolország	14	9	6	0	0	29
<i>Magyarország</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>15</i>	<i>140</i>	<i>60</i>	<i>215</i>
Kanada	82	71	11	0	0	164
USA	0	1	0	0	0	1
Egyiptom	0	0	0	4	0	4
Nigéria	0	0	0	0	0	0
Egyéb	0	0	0	0	0	0
Mindösszesen	550	896	1408	1476	1546	5876

Forrás: Kiyoshi Kasahara (1994): Magyar Suzuki and Technological Transfer. Japanese Methods Based on the Formation of Vendors. Tokio, Rykkio University

A munkaerő-felvételnél, kvalifikált és fiatal (20—25 éves) munkaerőt részesítették előnyben, kezdetben háromszoros volt a túljelentkezés, később ez az arány csökkent. A Suzuki japán üzemében továbbképzésben résztvevő magyarok kritizálták a japán munkafeltételeket (a napi rendszeres, másfélórás túlórárt, étkezést). Ennek ellenére mindössze 15 fő lépett ki a vállalatától. A japán vállalatvezetés *rendkívül elégedett* a magyar karbantartók felkészültségével, általában a magyar munkásokat *túlképzetteknek* tartják.

A bérezés tekintetében a Magyarországon tevékenykedő multinacionális cégek kétféle stratégiát követnek. Az egyik az aktuális munkaerőpiacon érvényesülő béreket követi és számol a viszonylag jelentős fluktuációval. A másik bérezési stratégia 20—30%-al magasabb bért fizet a helyi munkaerőpiacon elérhető béreknél és a munkaerő lojalitásának kialakítására törekszik, a *Magyar Suzuki Rt.* bérezési stratégiájához az utóbbi áll közelebb. A termelésben dolgozók keresete 25 000—27 000 Ft/hó, a közvetlen termelésirányítók és a művezetők bérei 20%-kal magasabbak, ezenkívül jelenléti, illetve termelékenységi prémiumot alkalmaznak. A dolgozók teljesítményét évente kétszer értékelik a munkások, az alkalmazottak és a vezetés esetében egyaránt.

A munkatervezés, a munkaszervezet területén a japán vállalatvezetés a japán munkaerő-felhasználás gyakorlatára jellemző módszerek alkalmazását szorgalmazza (job rotation, QC stb.). Ezzel összefüggésben a japán vállalatvezetők panasa: a *magyarok individualisták, a csoportszellem* (team-spirit) *gyenge* (Neumann 1993.).

A Magyar Suzuki Rt.-nél a munkaügyi kapcsolatok szabályozó intézményei és mechanizmusai kialakulatlanok csakúgy mint az emberi erőforrás-menedzsment módszerei. Ennek ellenére a vállalati vezetés szakszervezettel szembeni beállítottságának jellemzői már érzékelhetők. A vállalatnál a szakszervezeti szerveződés a kezdet kezdetén tart. A gyár működésének egyéves évfordulóján a létszám töredéke (7%) volt tagja a Vasas Szakszervezetnek, amely üzemén kívülről kezdeményezte a munkavállalói érdekképviselőt szervezését. *A vállalatvezetés nem támaszt különösebben baráti beállítottságot a szakszervezettel szemben*, egyebek mellett ezt az is jól illusztrálja, hogy a vállalati vezetés mind a mai napig nem érezte hiányát egy olyan partnernek, akivel Kollektív Szerződést köthetne az új Munka Törvénykönyve által szabályozott kérdésekben. A folyamatos egyeztetés ellenére a Suzuki-vezetők egy része még azt is megtiltotta, hogy az üzem területén gyűlésre jöjjenek össze a szakszervezeti tagok: „Rá kellett jönnünk, hogy nem tudunk eredménnyel fellépni érdekeinkért, ha nem csinálunk szakszervezetet! Egy éve ősszel már bejelentettük magunkat a vállalatnál, de a regionális szakszervezeti vezetőket be sem engedték a gyárba mondván, az vámszabad-terület, ott egy falakon kívülről jött szervezet nem intézkedhet.” (munkás, szakszervezeti vezető) (Népszava 1993. október 1. 4. o.)

Nemhogy helyiséget nem kapott a szakszervezet, de a korábban több ízben megígért faliújságjukat sem állíthatták fel. A szakszervezet válaszul munkásgyűlést hívott össze a Magyar Suzuki Rt.-vel szomszédos egykori Ecom Rt. ebédlőjében. A szakszervezeti alapszervezet létszáma döntő részben a munkásgyűlés hatására a duplájára, közel kétszázra nőtt. A szakszervezet alapvető célja, hogy az Rt. vezetőivel korrekt, de nem megalkuvó kapcsolatokat alakítsanak ki. A vasas szakszervezet járműgyártó tagozatának kollektív szerződésére alapozva megköthessék a sajátjukat.

A vállalati vezetés mindazonáltal igényli a döntéseiben való munkavállalói részvételt. Ennek hiányában ugyanis lehetetlen létrehozni a termelés zavartalanságát garantáló kétoldalú — felülről lefelé és alulról felfelé — érvényesülő kommunikációs rendszert. Lényegében ezzel magyarázható az Üzemi Tanács 1992 októberében való létrehozása a Magyar Suzuki Rt.-ben, holott az ÜT-választások az országban 1993 kora nyarán történtek. Mint azt a Magyar Suzuki Rt. egyik vezetője nyilatkozta: „Az ÜT kiválóan megfelel, mivel a paternalista japán munkaadói modellt Esztergomba is át kellene ültetni” (Hetí Világgazdaság, 1993. augusztus 21. 81. o.).

A kilenctagú ÜT havonta ülésezik, elsősorban olyan kérdések szerepelnek napirendjén, mint a termelési tervek, képzés és a keresetnövelés. Az ÜT bár nem érdekvédelmi szervezet és a létrejöttét előíró törvény sem ezt célozza, ennek ellenére a Magyar Suzuki Rt.-ben számos ilyen jellegű funkciót is ellát: „Mi nem vagyunk érdekvédelem, de azért már sokat elértünk. Többmillió elszívó-berendezést szereltettünk a gyártósor végére, ahol a motorokat próbálják. Sok a bejáró, gondjukat saját és bérelt buszokkal oldottuk meg. A legfőbb kérdés, mondhatnám kulcskérdés azonban a bér, meg a pótlékok. 16—19 ezer forint nettó bérért kell ke-

mény és kegyetlenül minőségorientált munkát végezni. Azt hiszem, a megerősödő szakszervezetnek is ez jelenti majd a legfontosabb feladatot.” (munkás, az üzemi tanács tagja) (Népszava 1993. október 1. 4.)

A munkavállalók és munkáltatók közötti súrlódások középpontjában a *bérekérdések* állnak. A munkásgárda zömében 23—25 éves fiatalokból áll, akiknek a havi bruttó bére 17—18 ezer forint, amiből jószerével alig lehet megélni (Magyarországon 1993-ban a létminimum 13 459 Ft volt). A szakszervezet ezért a bérek ágazati átlagra emelése, a magas infláció bérinde xálással való ellensúlyozása, a szociális gondok enyhítése érdekében igyekszik egyeztető tárgyalásokra a Magyar Suzuki Rt. vezetőivel. Ezzel szemben a gyár vezetői a bérinde xálást nem tartják üdvöztető megoldásnak, az évenkénti béremeléséknél a munkahelyen eltöltött időt és a teljesítményeket igyekeznek hangsúlyozottan figyelembe venni.

5. Róluk, de nélkülük. Az állami tulajdon átalakítása munkavállalói részvétel nélkül: a MALÉV és a Lockheed vegyes vállalatának példája

5.1. A vegyes vállalat megalakulása

A magyar szakszervezetek mindeddig egyetlen esetben robbantottak ki sztrájkot az országban tevékenykedő multinacionális vállalatoknál.¹⁰ A következőkben ezzel a sztrájjal végződő konfliktussal kívánunk foglalkozni. Az *Aeroplex of Central Europe Kft.* -nél (a továbbiakban: ACE) kirobbant sztrájk főbb mozgatórugóit mutatjuk be annak bizonyítására, hogy a munkavállalók lényeges (privatizációs) döntésekből való ismételt kirekesztése kényszerítette arra a dolgozókat, hogy munkahelyüket is kockáztatva sztrájkot kezdeményezzenek.

A *Magyar Légiközlekedési Vállalat* (a továbbiakban: MALÉV) vezetése 1990 végén kezdett tárgyalásokat az amerikai *Lockheed Aircraft International Service* (LASI) képviselőivel egy repülőgép-javító és -karbantartó tevékenységet végző vegyes vállalat alapításáról. Hivatalosan 1991 februárjában jelentették be, hogy szándéknyilatkozatot írtak alá a vegyes vállalat alapításáról. Az 50-50 százalékos alaptőke-részesedéssel felállítani szándékozott kft. alapvető feladataként a MALÉV teljes gépparkjának karbantartását, valamint más légitársaságoknak, megrendelőknél végzendő bér munkát jelölték meg. A vegyes vállalat célja a tőkebevonáson kívül a repülőgép karbantartás korszerűsítése volt az amerikai partner modern vezetési és munkamódszereinek meghonosításával és a fejlett nyugati országok légügyi hatóságai által előírt minősítések és jogosítványok (FAA) megszerzésével.

A MALÉV érintett dolgozói és az őket képviselő szakszervezetek nehezményezték, hogy a vállalat vezérigazgatója a tájékoztatásuk és beleegyezésük nélkül döntött a vegyes vállalatba való k iajánlásukról. Mindezt tették azért, mert véleményük szerint a MALÉV jószerével csak biztos piaci pozícióit és dolgozói tudását, — a nyugati átlag szerint nevetségesen olcsó — munkaerejét adná el tőkeként a vegyes vállalatba.

Ezért arra igyekeztek választ keresni, hogy a MALÉV vezetése még milyen más, lehetséges partnerekkel tárgyal és milyen szempontok alapján döntött az amerikai cég mellett, s általában véve, hogyan illeszkedik ez az elképzelés a MALÉV akkoriban tervezett privatizációjához. A szakszervezetek nem is egy levelet küldtek a kormány tagjainak ez ügyben. A közlekedési miniszternek például ezt írták: „Az eltelt 7—8 hónap óta vállalatunk jövőjéről egyre-másra hallunk, olvasunk egymásnak ellentmondani látszó, különböző érdekektől vezérelt információkat. Ugyanakkor a vállalati kollektívát senki sem kérdezte meg. Még úgy sem, mit gondolnak a témáról? Vagy mit javasolnak? — erről még kevésbé.”

A MALÉV-vezetés azzal érvelt, hogy Nyugat-Európában azok a vállalatok, amelyeknek vannak bázisai és létesítményei nem érdekelték egy konkurens cég felfejlesztésében. Tehát ezért nem jöhetett szóba e területen európai stratégiái partner. A Lockheed amellet, hogy amerikai, tehát kiesik az említett konkurenciakörből, nem légitársaság, és nem gyárt egyetlen kurrens hajtóművet vagy berendezést sem, technológiailag viszont, mivel hadiipari tevékenységet is folytat, nagyon fejlett. Van egy olyan vállalati ágazata is, amely kimondottan polgári repüléssel foglalkozik, és karbantartásra koncentrál. Ebben — kiváltképp azért, mert a repülőgépgyártásból kimaradtak — nagy lehetőségeket látnak. Európa mint csomópont, közelebből Magyarország vonzó számukra. Ezenkívül a Lockheed a világ legkiterjedtebb repülőgép-karbantartó bázishálózatával rendelkező vállalata; Malajziában és Kínában is működtet vegyes vállalati létesítményeket, s tervbe vette még javítóbázis létrehozásának lehetőségét Kelet-Európában. Itt alacsonyabbak a működtetési költségek; Magyarországra irányította a figyelmüket a vállalkozói szellem és a jól képzett munkaerő.

A létrehozandó vegyes vállalat ügye mellett, a MALÉV vezetés és a szakszervezetek között több kérdésben is vita alakult ki a vállalat tervezett privatizációja tekintetében. A szakszervezetek és a vállalatvezetőség egységesek voltak a privatizáció szükségességének megítélésében, megvalósításának végrehajtásában viszont megosztottak.

A szakszervezetek élesen bírálták a MALÉV privatizációja ügyében a gazdasági kabinet részére elkészített előterjesztést: úgy vélekedtek, hogy ez az előterjesztés nem vázolta fel egyértelműen a vállalat privatizációjának az érintettekkel egyeztetett és elfogadott koncepcióját. A MALÉV privatizációjának a vállalat előre meghatározott céljai elérését biztosító eszköznek kell lennie, úgy, hogy az a nemzeti tulajdon erősítését és fenntartását szolgálja: már a privatizáció első szakaszában jelenjenek meg a dolgozói tulajdonlás konkrét formái. A tulajdonos partner, a vállalat üzleti tevékenységének fellendítésével biztosítsa azt, hogy a dolgozók hosszú távon megőrizhessék munkalehetőségeiket, javuljanak munka- és megélhetési feltételeik. Ennek szellemében a szakszervezetek csak akkor tudták volna elfogadni a közös vállalat létrehozását a karbantartás területén, hogyha az a MALÉV-privatizáció átfogó koncepciójának szerves része. Volumenét tekintve ez a lépés olyan nagyságrendű, hogy minden kétséget kizáróan kihat a vállalat összes többi munkaterületére. Szükségesnek tartották ezért a többi gazdasági egységet érintő

foglalkoztatási és gazdaságossági következmények vizsgálatát. Dönteni az érdekképviseltek bevonásával kizárólag az átfogó elemzések eredményei alapján lehetséges a Lockheed közös vállalat tervéről. A szakszervezetek, ezen álláspontjukat a kormánynak is eljuttatták.

A MALÉV egykori vezérigazgatója ezzel szemben kezdetben a MALÉV részprivatizációjának tekintette a vegyes vállalat megalakítását. Az érintett szakszervezetek azonban hazai, és külföldi szakértők véleménye alapján kiderítették, hogy a Lockheed—MALÉV Kft. létrehozása egyáltalán nem tekinthető a hatályos jogi előírások szerint a MALÉV (rész)privatizációjának, hanem egyszerűen új gazdasági társaság létrehozásáról van szó.

A szakértők arra is felhívták a MALÉV szakszervezeteinek figyelmét, hogy a tervezett kft.-nél a MALÉV teljes műszaki szakágazata, illetve repülőgép-javító kapacitása kikerül a vállalat privatizációs folyamatából. Amennyiben a munkavállalók még a MALÉV részvénytársasággá alakulása előtt átkerülnek az új vállalathoz elveszíthetik számos törvény által biztosított jogukat, többek között teljesen kimaradnának a privatizációs folyamatba való beleszólásból és a dolgozói részvénytársaság lehetőségéből.¹¹

A szakértők arra is rámutattak, hogy a Lockheed a tervezett tevékenység valószínű értékétől messze elmaradó befektetéssel, áron alul akar hozzájutni jelentős piaci értékhez, regionális gazdasági-politikai előnyökhöz.¹² Másfelől pedig jelentősen leértékelődhet a „maradék” MALÉV általa, hogy ki lesz szolgáltatva a saját vegyes vállalatának, melyet a Lockheed szakemberei irányítanak.¹³ Gépeit más nem javíthatná, illetve a javítóbázis fejlesztésének elkerülhetetlen költségeit is fel kell vállalniuk az új tulajdonosoknak. A nemzeti légitársaság és a még jó ideig egyetlen hazai nemzetközi repülőtér is függőségbe kerülhet, ráadásul pottom pénzért.

Mindezek alapján érthető, hogy a MALÉV szakszervezeteit a Lockheed-ügy komoly *döntési dilemma* elé állította. A munkavállalók ugyanis általában véve nem kérdőjelezték meg egy ilyen jellegű tulajdonosi- és szervezeti változás szükségességét, de ennek kivitelezése során a dolgozói érdekek következetes képviselését tekintették elsődleges feladatuknak. A szakszervezetek tehát tárgyalóasztalhoz ültek a MALÉV vezetésével, ám kezdettől fogva igyekeztek ragaszkodni törvényes jogaikhoz.

A munkavállalókat és a szakszervezeteket számos körülmény nyugtalanította:

- Milyen piaci esélyei lesznek a vegyes vállalatnak, amennyiben létesítése nem hoz magával jelentős technikai fejlesztést?
- Hogyan alakul a jövőben a foglalkoztatás: sor kerül-e tömeges elbocsátásokra? (A MALÉV műszaki területén a vegyes vállalat létrejötte előtt mintegy 1150 fő dolgozott, ezzel szemben a Lockheed ajánlata mintegy 900 fő foglalkoztatására vonatkozott.)
- Nincs-e olyan veszély, hogy az adott technikára és olcsó munkaerőre az amerikai partner a kevésbé kvalifikált és gyengén fizetett feladatokat (pl. la-

katosmunkák) telepíti. Az angolul tudó dolgozókat kiképezték a Boeing-gepekre, ők azok, akik változatlanul jól el tudják adni képességeiket, a többiek viszont attól tartanak, hogy hátrányosabb helyzetbe kerülnek.

- Hogyan változnak a jövedelmek, ha a korábbi túlórák és másodállások megszűnnek?

A Lockheed tervezett bizonyos fizetésemelést, de a magyar vezetők egy jelentős része úgy vélte, hogy a munkaerőt csak úgy lehet a vállalathoz kötni, ha a fizetés is követi a szakma munkaerőpiacán érvényesülő béreket.

Az érdekképviseltek jogaik érvényesítése érdekében számos írásos tiltakozást juttattak el a kft. alapításával kapcsolatban az Állami Vagyonügynökséghez és a Közlekedési, Hírközlési és Vízügyi Minisztériumhoz.¹⁴

Ennek hatására 1992. január 21-én az ÁVÜ, a KHVM és a MALÉV képviselőiből megalakult operatív bizottság tárgyalta a kft. ügyét. A munkavállalók tárgyaláson résztvevő küldöttei ismételten jelezték, hogy követeléseiket figyelembe kellene venni a szerződéstervezetben, illetve aláírás előtt — törvény adta jogaiknak megfelelően — a végleges szerződést meg kívánják ismerni. Az ÁVÜ, valamint a MALÉV vezetése erre az ülésen ígéretet tett. A MALÉV dolgozói ezek után *megdöbbenve és felháborodva* értesültek arról, hogy a MALÉV vezérigazgatója velük való megegyezés nélkül január 24-én aláírta a vegyes vállalat megalapítására vonatkozó szerződést a Lockheed Budapestre érkezett képviselőivel.¹⁵

Az Aeroplexet létrehozó szerződés mindezek után érthetően a munkáltatók és a munkavállalói érdekképviseltek közötti konfliktusok — sőt, mi több később a két tulajdonostárs vitáinak is — középpontjába került.

A MALÉV szakszervezeti kerekasztala február 5-én egységesen aláírt állásfoglalásban tiltakozott az eljárás ellen, közölve, hogy a kft. alapításával kapcsolatban a munkavállalói oldal semmilyen felelősséget nem vállal.

A tiltakozás ellenére a MALÉV jogi képviselője február 6-án benyújtotta a cégbíróságra a kft. soron kívüli bejegyzési kérelmét, amit a cégbíróság be is jegyzett. Formailag tehát létrejött az *Aeroplex Közép-Európai Légijármű Műszaki Központ* (Aeroplex of Central Europe Ltd., ACE).

Tulajdonképpen az 1992. február 5-i szakszervezetei kerekasztal tekinthető a MALÉV Szakszervezetei és a Repülő-műszakiak Szakszervezetének utolsó közös akciójának. A MALÉV-nél is — éppúgy mint országosan — 1989–90-ben bekövetkezett a szakszervezetek pluralizálódása. A MALÉV-nál megmaradt a lényegében az egész vállalatot tömörítő MSZOSZ-hez közelálló szakszervezeti szövetség, létrejött két, a liberális Független Szakszervezetek Demokratikus Ligájához közelálló szakszervezet (ezek egyike került át az új amerikai–magyar vegyes vállalathoz) és alakult két olyan szakmai alapon szerveződő szakszervezet — a pilótáké és a légiutas-kísérőké —, amely nem tartozik egyik országos konföderációhoz sem.

A vegyes vállalat megalakulása éppen egy olyan időszakra esett (1991–1992), amikor erőteljes viták zajlottak a hét legnagyobb országos szakszervezeti tömörülés között a szakszervezeti vagyonmegosztás, illetve a legitimitás és repre-

zentativitás kérdéseiről, ami a közös fellépések esélyét és ezáltal az egyes szervezetek érdekérvényesítési lehetőségeit nagyban korlátozta. Ugyanakkor éppen a MALÉV 1992. február 5-i szakszervezeti kerekasztalának állásfoglalása is bizonyítja, hogy ettől függetlenül vállalati szinten jelentős közös akciókra is sor került más-más országos konföderációhoz tartozó szakszervezetek részvételével, ha a megfogalmazott közös érdekek azt megkívánták.

5.2. A sztrájk

A vegyes vállalathoz átkerült szakszervezet mozgásterét a vegyes vállalat lét-rehozása eleve leszűkítette: jóllehet fő háttországát a karbantartó bázis jelenti ma is, az anyavállalattal való kapcsolatai megszakadtak.

Mivel a szakszervezeti kerekasztal fellépése nem járt eredménnyel, a MALÉV és Lockheed közötti szerződés hatályba lépése egyértelművé tette a karbantartó bázis kikerülését a MALÉV privatizációs folyamatából. A karbantartók, Repülőgép Műszakiak Független Szakszervezete immáron a többi érdekképviselői szervezet nélkül, még tett egy újabb kísérletet érdekei érvényesítésére. Március 20-án beadványban kérte a kft.-alakítás felülvizsgálatát, a bizonyítható szabálytalanságok miatt a kft. megszüntetését.

Az ACE mindezek ellenére 1992. június 30-án hivatalosan is megkezdte működését 840 dolgozóval és hat amerikai vezetővel. A megalakulás ellen fellépő szakszervezeti vezetőket nem alkalmazta a vegyes vállalat, ami tovább gyengítette a szakszervezet pozícióját.

Az első „igazi” bértárgyalásra az amerikai—magyar közös vállalatnál 1992 nyarán éppen ezért közvetlen munkavállalói és nem szakszervezeti kezdeményezésre került sor: a műszakpótlék és a másodállások elvesztését sérelmező munkavállalók közvetlenül állapodtak meg a magyar és amerikai vezetéssel 21% éves bérnövekedésben. Ez viszont nem volt tényleges bérnövekedés, csak az elvesztett nem rendszeres juttatásokat ellentételezte és mint általános intézkedés mit sem javított az örökölt béraránytalanságokon.¹⁶

Ennek fejében a munkavállalók ígéretet tettek, hogy egy évig nem lépnek fel bérkövetelésekkel. Nem is volt béremelés, leszámítva a cég felső vezetőinek 1993 áprilisában közgyűlés előtt kiosztott 20 százalékos jutalmát. Úgy tűnt mégis, hogy a dolgozók helyzete normalizálódott, a korábbi feszültségek elültek. „Bár nem értettük, sajnós „megértették” velünk, hogy az egyetlen megoldás az ACE. Így lesz biztosítva a munka, a magasabb bér, a nagyobb szakmai megbecsülés, a biztosabb jövő. És végül kézzel-lábbal tiltakozva, „önként” kértük az áthelyezésünket. Az akkori RMFSZ (Repülőgép Műszakiak Független Szakszervezete) vezetőink el is buktak a tiltakozásban” (navigációs műszerész, RMFSZ szakszervezeti vezető) (Légi-közlekedés 1993. szeptember 21. 2. o.)

Eközben megkezdődött magának a légitársaságnak a MALÉV-nak a privatizációja: ennek első lépéseként 1992-ben ún. egyszemélyes (állami) részvénytársasággá alakították, majd a részvények 35%-át egy külföldi partnernek — az ALITALIA-nak adták el, mint egy nemzetközi versenytárgyalás győztesének, ame-

lyen például a Lufthansa és a KLM is pályázott. A vállalat privatizálása 1993-ban fejeződött be, amikor a külföldi befektető a vételárat kifizette. (A korábbi vezérigazgatót részben az érdekképviselletekkel történt összetűzései hatására felmentették. Mindezek hatására a MALÉV-vezetés stratégiája jelentős módosulásokon ment keresztül.)

A MALÉV Rt. új vezetése a korábbival ellentétben már nem tartotta egyértelműen pozitívnak a MALÉV—Lockheed megállapodást és egyre többször fejezték ki elégedetlenségüket az ACE-nek a javítási-karbantartási határidők be nem tartása, illetve az ebből adódó járatkésések miatt.

A MALÉV 1993 júliusában gépeinek késése kapcsán úgy tájékoztatta a közvéleményt, hogy az ACE nem működik jól, ezért a járatkésések és a szolgáltatások színvonalának romlása kárt okoz a légitársaságnak: „A MALÉV több menetrend szerinti és charter járata is jelentős késéssel közlekedett tegnap. Az isztambuli járat például nyolcórás késéssel érkezett csak meg ... a MALÉV gépet karbantartó Aeroplex Kft. (a MALÉV és a Lockheed vegyes vállalata) nem mindig tartja be a tervezett karbantartási határidőket. A MALÉV-nál éppen a tegnapi napon tartottak értekezletet a kialakult helyzetről, amikor is a késések nem várt módon igazolták a téma időszerűségét” (Késett a MALÉV. Népszabadság, 1993. július 24.).

A MALÉV kimutatása szerint a késések ugrásszerűen növekedtek, 1992-ben a járatok 18 százaléka késett, 1993-ban már 22 százaléka, a késések átlagos időtartama is 34 percről 40-re nőtt, ebből a MALÉV saját hibájából következett be 1992-ben 31, 1993-ban 37 százalék. Csakhogy a MALÉV gépparkja időközben megnövekedett, a régi gépek pedig „megöregedtek”, a járatok sűrűsödtek. Ez nagyobb feladatokat ró az immár elkülönült műszaki bázisra, ahol a korábbinál mintegy 150 fővel kisebb létszám dolgozik, érveltek a másik oldalon. „Létszámunk megfogyatkozva, egyre öregező, tehát több munkát jelentő gépekkel, új nehéz feladatok elé állítva, melyekre nem lettünk felkészítve (angol nyelvtudás, nemzetközi jogosítások). Egyre jobban éreztük, nekünk szánták a bűnbak szerepét. Jól éreztük, egyszer csak kimondták: az ACE nem látja el vállalt feladatát. Rosszul dolgozunk, ezért vannak a menetrendi gondok, késések, a nem tartott átfutási idők, gépcserék. Közben mi tudtuk, hogy ugyanezekkel a gondokkal küszködtünk akkor is, amikor még MALÉV Műszaki Igazgatóság voltunk, csak akkor senki nem kiáltotta ezt világgá. Ki mutogat önmagára?” (repülőgép-szerelő, RMFSZ szakszervezeti vezető) (Légiközlekedés, 1993. szeptember 21. 2. o.).

A késések kapcsán MALÉV-ről felmerült, hogy a MALÉV—Lockheed szerződés nem a legelőnyösebb a MALÉV szempontjából, mivel a javítóvállalatnak elszámolható összeg nagymértékben az adott munkára fordított időtől függ, így az Aeroplex nem feltétlenül érdekelt a gyors teljesítésben. A problémák fő forrása az, hogy az ún. „line maintenance” kikerült a MALÉV kezéből, tehát a napi forgalom biztosításához szükséges műszaki háttérrel sem rendelkezik a légitársaság. Ezért felmerült, hogy a két felszállás közötti eseti hibákat a jövőben a MALÉV saját szakemberei javítsák ki és erre létre lehetne hozni a megfelelő apparátust.

A MALÉV Rt. felügyelő-bizottsága, az ALITALIA közreműködésével megkezdte az Aeroplex Kft. és a MALÉV közötti szerződés tartalmának felülvizsgálatát.

Eközben 1993. június 30-án lejárt a dolgozókkal az ACE megalakulásakor kötött „bér-moratórium” határideje, és a szakszervezet szerint az Aeroplex-vezetés hibájából (felkészületlensége miatt) nem sikerült megállapodni a kollektív szerződésről, így az ACE-nél működő Repülőgép Műszakiak Független Szakszervezete (RMFSZ) a bértárgyalásoknak sem látta értelmét. Július 15-én a szakszervezet bejelentette, hogy a kollektív szerződés ügyétől függetlenül megkívánja kezdeni a bértárgyalásokat és közel 200%-os bérfeljesztési igényt nyújtottak be szemben a vállalat 14%-os béremelési javaslatával. Augusztus 2-án és 3-án a menedzsment ajánlata már 18 százalékra emelkedett. A munkavállalók képviselői az általuk kidolgozott szempontoknak — amelyet a vállalatvezetés is elfogadott — megfelelően ragaszkodtak a 30 ezer forintos minimálbérhez.

Az RMFSZ olyan differenciált béremelést tartott elfogadhatónak, amely észrevehetően csökkentené a korábban kialakult aránytalanságokat. Ennek megalapozására a dolgozók megbízott csoportja kidolgozott egy kritériumrendszert, figyelembe véve a repülőgépszerelő-szakma nemzetközi gyakorlatában érvényesülő normákat: mást nemigen tudtak alapul venni, mivel a társaságnál nem voltak munkaköri leírások és Szervezeti Működési Szabályzat sem. Ahhoz, hogy minden dolgozó maradéktalanul a menedzsment által is elfogadott kritériumok szerinti fizetést kapjon 1993-ban 150 százalékos bértömegemelést kellett volna végrehajtani. „A MALÉV-tól örököltük azt a feszültségekkel teli bérrendszert, aminek alapján hasonló munkakörben létezik nem egészen 20 ezer és 60 ezer forintos alapbér is” nyilatkozta a Repülőgép Műszakiak Független Szakszervezetének (RFMSZ) ügyvivője (Heti Világgazdaság, 1993. augusztus 21. 80. o.).

Az ACE vezetése augusztus 5-re kidolgozott egy bérfeljesztési csomagtervet, amely szerint az új bérszint 1994 végéig „állna be” a dolgozóknál, az alábbiak szerint:

18%-os azonnali bérfeljesztés (1993. július 1-jétől)

10% 1994. január 1-jétől

10% 1994. július 1-jétől

Másnap a szakszervezet átnyújtotta javaslatát: 1993. július 1-jétől 90 százalék, 1994. január 1-jétől 30 százalék és 1994. július 1-jétől 20 százalék volt a követelésük. A rákövetkező napon az ACE az 1993. évi emelését 20%-ra növelte. Augusztus 11-i munkásgyűlésen a szakszervezet elfogadta a hétnapos türelmi időt, és eredménytelen bértárgyalás esetén sztrájkot helyezett kilátásba. Augusztus 18-án ismét munkásgyűlést hívtak össze, ahol az érdekképviselő bejelentette, hogy a tárgyalások teljesen eredménytelenek voltak, de ennek ellenére nem indítják meg a sztrájkot, hanem bizonytalan időre elhalasztják. A szakszervezet szerint a MALÉV a Kft.-vel való szerződésbontásra akarta felhasználni a bérvitát és a sztrájkot. A MALÉV angol szerelőket hozatott, és augusztus 23-án közölte: ha a szakszervezet (RFMSZ) aznap 12 óráig nem vonja vissza sztrájkfenyegetését, eláll eddigi bérjavaslatától. Válaszul — a hét nap elteltével — augusztus 24-én 18 órakor az ACE dolgozói beszüntették a munkát és közölték, hogy követelésük erre az

évre 50 százalék, nyitva hagyva az 1994. évi további fejlesztések mértékét. Augusztus 25-én és 26-án a tárgyalások eredménytelenek voltak, és a sztrájk — közel 100 százalékos részvétel mellett — folytatódott. Augusztus 27-én az ACE dolgozói — bizonytalan időre — felfüggesztették a sztrájkot, mert nem kívánták vállalni a felelősséget a MALÉV-gépek nem megfelelő műszaki állapotáért, illetve az ebből származó bármilyen balesetért. Ezt megelőzően a Közlekedési Dolgozók Nemzetközi Szövetsége súlyos *sztrájktörésnek minősítette a brit szerelők foglalkoztatását*, az MSZOSZ és a Munkástanácsok Szövetsége pedig szintén elítélte a munkáltató lépéseit.¹⁷

A sztrájk és főleg a sztrájk során a munkáltatóval szemben megnyilvánuló szakszervezeti föderációk szolidáris fellépésének következtében, a MALÉV Rt. vezetése a korábbi tárgyalásokon jellemző elutasító magatartásának feladására kényszerült. Ennek szellemében a következőképpen válaszolt:

- A MALÉV Rt. felülvizsgálja a Lockheed vállalattal kötött szerződését, különös tekintettel a külső megbízások arányára, miszerint ezek az összmunkák 20—50%-át érik el.
- A MALÉV Rt. elfogadja a műszaki szolgálat dolgozóinak új bérstruktúra kialakítására vonatkozó javaslatát.
- A MALÉV Rt. vezetése továbbra sem tudja elfogadni az Aeroplex dolgozói által igényelt béremelés mértékét, csupán a visszavont 20%-os béremelési javaslatát módosítja 22%-ra.
- Egyeztető Bizottság felállítására tesz javaslatot a Szakszervezet, az Aeroplex-menedzsment, a Lockheed és a MALÉV Rt. képviselőinek részvételével az esetlegesen felmerülő problémák megelőzése érdekében.

Tehát fordulópont következett be, a tárgyalásokon a szakszervezet elérte legényegesebb célját, a *vállalat döntéseiben való részvétel lehetőségét*. Ennek szellemében augusztus 28-án reggel 6 órától az ACE dolgozói felveszik a munkát. Hazautaznak a brit szerelők, a MALÉV továbbra is a módosított menetrenddel közlekedik. A MALÉV Rt. és a Lockheed vezetői tárgyalást kezdenek, aminek eredményeként bejelentik megszületett a két vállalat közös béremelési javaslata.

Augusztus 30-án az Aeroplex vezetői közlik a két tulajdonos *új ajánlatát*: 18 hónapra 32,4%-os béremelés, valamint ez idő alatt a sztrájkjogról való lemondást követelik. A szakszervezet ajánlata 50 százalék az év végéig, valamint az infláció mértékének 5 százalékánál nagyobb emelés. Az RMFSZ vezetői egy 10 pontos javaslattervezetet adnak át, melyben kérik, hogy a vállalat *ellenőrizhető módon* működjék. Augusztus 31-én az ACE ajánlata 34,5%-os béremelés, amelyet a tulajdonosok véglegesnek tekintenek. A MALÉV sajtótájékoztatót tart, ahol közli: drasztikus lépéseket tervez (saját karbantartó bázis létrehozása, 10 ukrán, valamint 5 nyugat-európai szerelővel). A szakszervezet az igényét 40%-os 1993. évi és 1994. januártól 10 százalékos emelésre módosítja.

Szeptember 1-jén munkásgyűlésen az érdekképviselő vezetői hivatalosan bejelentik, hogy a 34,6%-os bérfejlesztést elfogadják és az elkövetkező 18 hónap-

ban bérkövetelésekkel nem állnak elő. A sztrájkjogról azonban *nem hajlandók lemondani*.

A sztrájk végül hosszú csatározások után *kompromisszummal* fejeződött be: a szakszervezet elfogadta a legvégül felajánlott 34,6 százalékos bérfeljesztést, amely ugyan jóval elmaradt elvárásaiktól, de megismerve a MALÉV Rt. és a Lockheed, valamint az Aeroplex pénzügyi helyzetét és anyagi kondícióit, belátták, hogy a maximális béremelési lehetőség volt.

Emellett az ACE és az RFMSZ vezetősége szerződésében többek között vállalta, hogy mindent elkövet, hogy a vállalat a Kollektív Szerződést 1993. október 15-ig megkösse. Az RFMSZ elfogadta, hogy a megállapodás aláírása után nem lép fel újabb bérköveteléssel 1994. december 31-ig. Szeptember 7-én a két fél aláírja a közösen kidolgozott megállapodás magyar és angol nyelvű változatát.¹⁸

5.3. A konfliktus folytatódik (?)

(A sztrájk néhány tanulsága)

Sok tanulság vonható le az Aeroplex munkáltatói és munkavállalói és őket képviselő szakszervezet között keletkezett konfliktusok, bértárgyalások kapcsán, ezek közül az tűnik számunkra a legfontosabbnak, hogy a viták már a vegyes vállalat megalakulásakor *megelőzhető* lettek volna az érdekképviseleti szervezetek partnerként való kezelésével.

Annak idején sok érv merült fel vállalaton belül és kívülről is a Lockheeddel tervezett műszaki karbantartó vegyes vállalat létrehozása ellen. Az aggályok szinte mindegyike beigazolódott, nem véletlen, hogy röviddel a betársulása után az AL-ITALIA is vizsgálni kezdte ezt a megállapodást. A vegyes vállalatot létrehozó szerződést felelőtlenül kötötték meg a vállalat egykori vezetői. Az Aeroplex dolgozóinak sztrájkja — a maga sajátos módján — jelezte, hogy súlyos szakmai és pénzügyi problémák vannak a MALÉV és Lockheed, illetve a MALÉV és Aeroplex közötti szerződésekkel.

Ugyanakkor kétségtelen eredmény, hogy az érdekek határozottabb és világosabb artikulálódása végre ráébresztette a barikád különböző oldalain állókat arra, hogy egyetlen lehetőségük a közös út keresése: „Minden összesűrűsödött ebben a néhány napban. A bér, az egy évvel ezelőtti átszervezési sérelmek, az elmúlt év, a bizonytalan jövő, az ijesztő infláció, és az egyik legfontosabb: a szinte teljes információhiány, és a munkavállalók véleményének sorozatos figyelmen kívül hagyása... Talán az eseményeknek az az igazi eredménye, hogy megértettük egymás nélkül nem megy. Akkor kell a dolgokról beszélni, tárgyalni, egymás véleményét meghallgatni, azt mérlegelve dönteni, mielőtt a nehéz helyzetek kialakulnak” (repülőgép-szerelő, RFMSZ szakszervezeti vezető) (Légiközlekedés, 1993. szeptember 21. 2. o.).

„Már korábban el kellett volna kezdeni a tárgyalásokat. Ebben én is felelős vagyok. Azonban úgy ítélem meg, hogy a Kollektív Szerződés elkészítése elsődleges fontosságú. A jövőben szorgalmazni fogom, hogy ezeket a rendkívül fontos tárgyalásokat sokkal előbb, úgy hatvan nappal a megállapodás lejárta előtt kezdjük

meg. Sokkal pontosabb előismeretre van szükség, hogy megállapíthassuk, milyen alapok állnak rendelkezésre béremelés vagy egyéb juttatások céljára. Itt úgy érzem, az Aeroplexnek van min javítania" (az ACE amerikai ügyvezető igazgatójának véleménye) (Légiközlekedés, 1993. szeptember 21. 2. o.).

A MALÉV az immár „külső” szerelőkkel keményebb hangot használt a béralku során, mint saját pilótáival szemben egy hónappal korábban. A MALÉV pilótái 1993. június 11-én közel kétórás figyelmeztető sztrájkot folytattak bérköveteléseik alátámasztására. A pilóták célja az volt, hogy a MALÉV-dolgozók egyes csoportjai közötti *bérszintarányokat közelítsék a nemzetközi átlaghoz*. Sok szempontból ez a sztrájk is szerves előzménye volt a repülőgép-szerelők megmozdulásának.

Amellett, hogy közös okok bőséggel találhatók a két sztrájk hátterében, lényeges különbség az, hogy a pilóták maguk mögé tudták állítani a légitársaság összes dolgozóját, a legkülönbébb és korábban egymással rivalizáló, illetve különböző országos konföderációhoz tartozó érdekképviselői szervezeteket is, ami a nemzetközi tapasztalatok szerint sem túl gyakori. Ezzel szemben a repülőgép-szerelők szakszervezete elsősorban politikai támogatás megszerzésére és inkább az országos konföderációkkal való, mintsem a légitársaság helyi szervezeteivel való együttműködés megerősítésére helyezte a hangsúlyt. „Nem sikerült a Ligán keresztül politikai támogatókat szerezni, az ellenzéki pártok — alighanem a közlegő választások miatt — féltek attól, hogy a munkabeszüntetés országos méretű közlekedési sztrájkká dagadhat. A tárgyalások végére világossá vált: az újabb sztrájk minden napja hatványozottan növelte volna a MALÉV veszteségeit, s ez a MALÉV-nál és az Aeroplexnél is elbocsátásokat eredményezne. Ezt egy szakszervezet nem kívánhatja, miként azon is el kell gondolkodnia, hogy a veszteségeket valamilyen módon mindig a munkavállalókkal fizettetik meg. Ezért egyeztünk ki újabb sztrájk nélkül.” nyilatkozta a Repülőgép-műszakiak Független Szakszervezetének (RMFSZ) ügyvivője (Népszabadság, 1993. szeptember 14. 5. o.)

Mindez azért meglepő, mert különösen a liberális közgazdászok által előszeretettel hangoztatott nézet, hogy a helyi szakszervezeteknek elsősorban a helyi munkáltatókkal kell rendeznie, szabályoznia a közös érdeklődésre számot tartó kérdéseket, és kerülnie kell mindenféle, a régi rendszerre emlékeztető központi beleszólást a szabad piac szabad szereplőinek alkujába.

Az RFMSZ a *sztrájk török elítéléséhez* meg tudta szerezni a két másik nagy befolyású szakszervezeti konföderáció támogatását, ami céljai elérését nagyban elősegítette. Ugyanakkor a MALÉV vállalati szakszervezetek és különösen a légitársaság többi dolgozójának a támogatását, szimpátiáját, szolidaritását nem tudta megkapni, sőt mi több bizonyos ellenszenv is kísérte megmozdulásukat, mivel a légitársaság dolgozóinak jelentős része kifejezetten túlzottnak tartotta a repülőműszakiak bérköveteléseit.

Valószínűleg eredményesebb lett volna, hogyha a repülőműszakiak szakszervezete már a pilóták béremelési követeléséhez csatlakozik, kilátásba helyezve: ha nem kapnak legalább akkora fizetésemelést, beszüntetik a munkát. Ám igazából ne tudták átlépni saját árnyékukat és saját identitásuk néminemű háttérbe

szorítása helyett inkább fokozottabb érvényre juttatását választották. Kétszáz százalékot kértek, és ezzel esélyük sem maradt rá, hogy a MALÉV dolgozóinak, de különösen a hajózási személyzet rokonszenvét megnyerjék, hiszen nekik a sztrájk miatt a jövedelmük is csökkent.

A MALÉV és az amerikai Lockheed vezetői 1994 márciusában Brüsszelben megállapodtak arról, hogy rendezik a vegyes vállalat működésében felvetődött problémákat. A tárgyaláson mindkét fél megerősítette az Aeroplex fenntartására és teljesítőképességének növelésére vonatkozó elhatározását. Ennek megfelelően újratárgyalásra került a sokat — és joggal — vitatott szerződés. Nagyobb hangsúlyt kapott a kölcsönös érdekeltség, a MALÉV prioritásainak fokozottabb érvényesítése.

Megállapodás született az ún. „cost plus” árazási rendszer megszüntetéséről. Konkretizálásra került az a feltétel, hogy nem a MALÉV legyen egyedül az Aeroplex kliense, hanem az ACE a harmadik féltől származó megrendelések arányát idővel 50%-ig emeli (FAA jogosítás),¹⁹ ugyanakkor továbbra is kizárólagos jogot élvez a MALÉV-gépek karbantartására.

Megegyeztek a tárgyaló partnerek arról is, hogy a továbbiakban az Aeroplex vezetésében részt vesz két Maléves és két Alitaliás szakember, akik ugyan az Aeroplex alkalmazottai, de ugyanakkor ott lesznek a MALÉV operatív bizottsági ülésein garantálva ezzel minden lényeges kérdés, tehát például a MALÉV prioritásainak biztosítását. Valamint felállításra került egy négyes bizottság az Aeroplex vezetősége és szakszervezetei, a MALÉV vezetősége, és a Lockheed vezetősége részvételével a rendszeres koordináció, a napi munkák és a középtávú célok segítése érdekében.

6. Néhány záró megjegyzés

A munkaügyi kapcsolatok vállalati modelljének megalkotása, a kutatások jelenlegi fázisában korai vállalkozás lenne. A dolgozatban ismertetett példák arra hívják fel a figyelmet, hogy a privatizáció és a külföldi tőke beáramlása nyomán létrehozott vegyes vállalatok a vállalati tulajdonosi és szervezeti struktúrák széles választékát hozzák létre. A változások jelentős hatást gyakorolnak az autonóm munkaügyi kapcsolatok újonnan kialakuló, a fejlettség különböző fázisában található intézményeire. A dolgozatban bemutatott példák nem elégségesek az átalakuló magyar munkaügyi kapcsolatok összes szervezeti, jogi, politikai és ideológiai összefüggéseinek bemutatására. Mindazonáltal a következő tendenciákat jelzik:

- a külföldi tőke részvételének mértéke és a munkaügyi kapcsolatok „készen talált mintái” vagy azok hiánya jelentős hatást gyakorol a vezetés és a munkavállalók közötti kapcsolatok tartalmára;
- az új tulajdonosok és a magyar vállalatvezetés közötti kapcsolatok feszültségei éreztetik hatásukat a vállalatvezetés és a munkavállalók (szakszervezet) viszonyában.

- az ún. zöldmezős beruházások formájában létrehozott vegyes vállalatoknál, a külföldi vállalatvezetés a tőke származási országára jellemző munkaügyi kapcsolatok „intézményeit” igyekszik meghonosítani;
- a szakszervezeti mozgalom 1989. utáni „szegmentálódása” a munkavállalói szervezetek közös fellépését gyengítette s ezen keresztül az egyes szakszervezetek vállalatvezetéssel és az új tulajdonosokkal szembeni tárgyalási pozícióit rontotta;
- az állami vagyon privatizálását ellenőrző intézmény (ÁVÜ) tevékenysége a munkavállalói (szakszervezeti) részvétel eredményességét s ezen keresztül a szakszervezetek legitimációját jelentős mértékben elősegíti vagy akadályozza.

Általános tanulságként megkockáztathatjuk azt az állításunkat, hogy a külföldi vagy vegyes tulajdonban lévő vállalatok gyakorlatában *viszonylag könnyen adaptálhatók* az élenjáró szervezeti-vezetési-, műszaki- és pénzügyi technikák. Azok bevezetésével járó nehézségek viszonylag rövid idő alatt felszámolhatók. Kevesebb sikerrel kecsegtetnek azok a tulajdonosi- és vállalatvezetési törekvések, amelyek a munkaügyi kapcsolatok „készen talált” vállalati vagy országos intézményeiről nem vesznek tudomást. A külföldről származó, *a magyar környezetben újnak számító társadalmi- és kulturális minták bevezetése csak hosszú távon* (a régi szokások lassan halnak ki — „old habit’s die hard”) *és a vállalati társadalmi partnerek együttes erőfeszítéseivel valósíthatók meg.*

IRODALOM

- Árva László (1994): Hogyan szórjuk a külföldi befektetéseket? A kormányok szeretnék felnagyítani a tőkemozgást = Népszabadság, május 9. 18. o.
- Árva László (1994): Külföldi beruházások Kelet-Európában. A működő tőke = Figyelő, július 7. 13. o.
- Bartha Szabó József (1993): A vasas-szakszervezet bírálja a „multikat” = Népszabadság, december 8. 7. o.
- Bercsényi Andrea (1993a): Újabb bérvita és sztrájk Ferihegyen = Légiközlekedés, szeptember 6.
- Bercsényi Andrea (1993b): Aeroplex—MALÉV bérvita és sztrájk Ferihegyen = Légiközlekedés, szeptember 21.
- B. M. (1993): Mindenkit elszállítanak. Sztrájk a MALÉV-nál = NAPI gazdaság, üzlet, világ, politika, június 11.
- Bossányi Katalin (1994): A jó multi, a számító befektető meg a karvaly-tőke = Népszabadság, április 15. 17. o.
- Csáki Imre (1994): „Csillagokról kell álmodnunk, hogy elérjük a felhőket” = LRI Repülőtéri Magazin 9. szám, szeptember 12. 4. o.
- Fahidy Gergely (1993): Csavarkulcs-kérdés = HVG, Augusztus 21.
- Falubíró Vilmos (1993): Visszaesett a vegyes vállalatok vonzereje = Figyelő, augusztus 12.
- Falubíró Vilmos (1994): Hová zúdul a működőtőke? Két végéről ég a gyertya = Figyelő, május 12. 15. o.
- Freész Károly (1993): Ferihegy: sztrájkolnak a szerelők = Népszabadság, augusztus 26.
- Freész Károly (1993): Csak a sztrájk biztos Ferihegyen = Népszabadság, augusztus 27.
- G. GY. (1993): Új motor a világgazdaságban. Terjeszkedik a „multi pókháló” = Figyelő, augusztus 26.

- Graham Howells—Nemcssek Zoltán (1994): Felmérés a külföldi befektetőkről. Megint jönnek, kopogatnak... = HVG, augusztus 6. 77. o.
- Havas Attila (1994): Változó fordizmus. Vevők és beszállítók kerestetnek = Figyelő, május 19. 28—29. o.
- Heimer György (1993): A multik és a bérek. Kelet-nyugati átjáró = HVG, augusztus 21.
- Heimer György (1993): Magyar Suzuki. Mégis, kinek az autója? = HVG, október 2.
- Héthy Lajos (1994): Vállalati munkaügyi kapcsolatok gazdasági és politikai szorításban. 2. sz. Munkaanyag, Munkaügyi Kutató Intézet
- J. I. L. (1993): Munkaügyi viszonyok Magyarországon (kibontakozásuk a poszt-szocialista társadalomban. Tokio, The Japan Institute of Labour
- Kalmár György (1994): Ha már elhallgat a csend = Népszabadság, március 26. 18. o.
- Karsai Tamás (1993): Multik jövője. A nemzetközi helyzet fokozódik... = Napi Gazdaság, üzlet, világ, politika, augusztus 27. 10. o.
- Kasriel, K. (1993): Nyugati vállalatok a Munka törvénykönyvének felülvizsgálatát kéri. Bérvita a GM szentgotthárdi gyárában = Magyar Hírlap, június 9.
- Koffán Éva: Tudósítás a MALÉV Rt. hangárgyűléséről = Légiközlekedés, július 11.
- Koncz Katalin (1992): Egy francia vállalat személyügyi tevékenysége I—II. = Munkaügyi Szemle, 3 és 4. sz.
- Kovács Judit (1994): Nemzetvesztő-e a külföldi tőke? Vonzerónk a kisebb befektetési kockázat = Magyar Nemzet, szeptember 10. 11. o.
- Kovács Péter (1993): Bértárgyalások a MALÉV-nál = Világgazdaság, június 9.
- L. K. (1993): A MALÉV-nál saját karbantartó személyzetre lenne szükség? Gálszécsy a szerelők sztrájkjáról = Magyar Hírlap, szeptember 3.
- Lengyel Emőke—Linczowski, P. (1993): A lakosság véleménye a külföldi tőke megjelenéséről a hazai vállalatokban. Pécs. Magyar Marketing Szövetség — Globális stratégiák és lokális problémák a marketingben, május 5—7.
- Makó Csaba (1987): A szakszervezetek tevékenységének néhány jellemzője a nyolcvanas években. Budapest. Szakszervezetek Elméleti Kutató Intézete
- Makó Csaba—Novoszáth Péter (Eds) (1994): Convergence versus Divergence: the Case of the Corporate Culture (Papers from the International Workshop). Dunatáj Kiadó, Budapest
- Neumann László (1993): The Hungarian Suzuki Co. Paper prepared to OECD Seminar (1993).
- OECD (1993): Seminar on Labour- Management Relations in Foreign Enterprises in Hungary. Budapest, 14—15th June
- Orolin Zsuzsa (1992): Vegyes vállalatok munkaügyi kapcsolatai = Munkaügyi Szemle, 12.
- Orolin Zsuzsa (1994): A Cantoni Kft. munkaügyi kapcsolatainak alakulása 1990—1994. (Vegyes vállalati esettanulmány) Munkaügyi Kutatóintézet, Budapest
- Sebők Emília (1993): Férihegy: a sztrájkfészek = Figyelő, augusztus 19.
- Sebők Emília (1994): Több volt, mint pilótasztrájk. Nincs új felfedezés, csak a régi: egységben az erő. Avagy: mindenkinek van lapátkája, de a homokozó közös. = Figyelő, január 20.
- Sebők Emília (1994): Karbantartásra várva. Jókora munkával talán sikerül egy szerződés előre látott hibáin, a magyar fél számára hátrányos feltételein enyhíteni = Figyelő, május 12.
- Poór József (1993): A személyzeti munka általános jellemzői a magyarországi multinacionális vállalatoknál = Munkaügyi Szemle, 10.
- Vígvári András (1993): A külföldi működőtőke szerepe a magyarországi privatizációs folyamatban = Vezetéstudomány, 7.
- Viszt Erzsébet—Ványai Judit—Berkó Lili (1990): A vegyes vállalatok munkaügyi és személyzeti politikájának sajátosságai = Munkaügyi Szemle, 3.
- — (1991): Brit lap a MALÉV privatizációs gondjairól. Lesz-e üzlet a Lockheeddel? = Népszabadság, május 29.
- — (1991): MALÉV—Lockheed együttműködés = Népszabadság, június 3.
- — (1992): Tovább gyűrzük a MALÉV—Lockheed botrány. A kevesek tovább gazdagodnak, a sokak tovább szegényednek = Ring, 16. szám, április 22.

- — (1993): Ágazati átlagot kérnek a Suzukisok = Népszabadság, október 1.
- — (1993): Készt a MALÉV = Népszabadság, július 24.
- — (1993): MALÉV-késés: rossz szerződés = Népszabadság, július 27.
- — (1993): MALÉV. Sikertelen bértárgyalások = Világgazdaság, június 11.
- — (1993): Szervezkednek a Suzuki dolgozói = Népszava, október 1.
- — (1993): Sztrájkoló repülőszerek? = HVG, augusztus 28.
- — (1993): Talonban a sztrájkőrök. Zűrzavar a földön, nyugalom az égen = Népszava, augusztus 27.
- — (1994): Tudósítás az éves közgyűlésről = Légi közlekedés, augusztus 5.
- — (1994): Új MALÉV—Lockheed szerződés = Népszabadság, március 4.
- — (1994): Variációk a tőke befektetésére. Devizaeső hull Bohémiára = Figyelő, szeptember 22.

JEGYZETEK

- 1 A MALÉV és a Lockheed közös vállalata például arra építi fel stratégiáját, hogy egyrészt modern Boeing-gépek karbantartására mindeddig csak nekik van jogosításuk a térségben és a vállalati műszaki állományának jelentős része mind oroszul, mind angolul jól beszél, így egyfajta összekötő lehet az amerikai cég számára a keleti piacok felé.
- 2 A Deloitte & Touche tanácsadó cég 300 potenciális és tényleges külföldi befektető körében végzett felmérése szerint a megcélzott piacokat illetően első helyen Kelet-Közép-Európa, mint régió szerepelt (65 százalék), s csak ezután következett a magyar belső piac (27 százalék). Figyelemre méltó, hogy a megkérdezettek csupán 17 százalékára említette Nyugat-Európát, mint magyarországi befektetése célpontját.
- 3 Az alábbi táblázat mutatja a harminc legnagyobb külföldi beruházót Magyarországon:

Beruházó	Ország	Magyar partner	Év	Részvény-hányad (%)	Befektetés mértéke millió dollár
1. General Electric	USA	Tungsram	1990	100	550
2. Volkswagen-Audi	Németország	Audi Hungaria Motor	1993	100	420
3. US West International	USA	Westel, Westel 900	1990	49	330
			1993	51	
4. General Motors	USA—Németország	GM Hungary	1990	67	300
5. Suzuki, C. Itoh, International Finance Corporation	Japán, nemzetközi	Magyar Suzuki	1991	60	250
6. PTT Netherlands, Telecom Denmark és más skandináv befektetők	Különböző	Pannon GSM	1993		250
7. Allianz	Németország	Hungária Biztosító	1990	67	220
8. Transroute International, Banque Nationale de Paris, Caisse des Depots, Strabag	Franciaország—Ausztria	Hungarian Euro—Európai Transzítút-hálózat	1993		200
9. Alcoa	USA	Kőfém (Hungalu)	1992	51	165
10. Ferruzzi, Unilever	Olaszország—Hollandia—Anglia	NMV	1992	90	160
11. Prinzhorn Group	Ausztria	Dunapack, Halaspack, Szolnoki Papírgyár	1990	40	160
12. Ansaldo	Olaszország	Ganz-Ansaldo	1990	75	130
13. Pepsi Co International	USA	FAU	1993	79	115
14. Guardian Glass	USA	Hunguard	1989	100	110
15. Alitalia, Simest	Olaszország	Malév	1992	35	100
16. Hungarian Investment Company	Anglia	Nikex, egyéb	1990		100
17. Sanofi	Franciaország	Chinoi	1990	51	100
18. Ford	USA	Ford Hungária	1991	100	100
19. Sara Lee-Douwe Egberts	USA	Compack	1991	100	100
20. Coca-Cola Amatil	Ausztrália	Budapesti Likőripari Vállalat, egyéb	1991	100	100

Beruházó	Ország	Magyar partner	Év	Részvény- hányad (%)	Befektetés mértéke millió dollár
21. Kempinski, Dresdner Bank	Németország	Grand Hotel Corvinus Kempinski	1987	85	95
22. Nestle	Svájc	Nestle intercsokoládé	1991	97	94
23. Siemens	Németország	Telefongyár, egyéb	1991	100	94
24. Banca Commerciale Italiana, Bayerische Vereinsbank, The Long Term Credit Bank of Japan, The Sakura Bank, Societe Generale	Olaszország – Németország – Japán – Franciaország	Central European, Nemzetközi Bankcsoport	1979	64	87
25. First Hungary Fund	USA	Külföntélek	1990		80
26. Stollwerck	Németország	Budapesti Édesipari Vállalat		70	80
27. Mariott, GiroCredit, egyéb	USA, Ausztria	Duna Inter-Continental	1992	90	77
28. Agrana	Ausztria	Hungrana	1990	53	70
29. Hoechst-Messer Griesheim	Németország	Oxigén és Disszousgyár	1991	97	70
30. Voest Alpine	Ausztria	Dunai Vasmű	1992	50	70

Forrás: Financial Times, 1993 november. (A táblázat a Matáv privatizációját még nem tartalmazza).

- 4 A külföldi működőtőke „működésének” hatékonyságáról a KSH A külföldi működőtőke Magyarországon. 1992. című kiadványa ad némi kapaszkodót. Amint a táblázatból látható, a külföldi tőkével működő vállalkozások mutatói minden esetben kedvezőbbek a teljes vállalkozói kör adatainál:

Mutatók (százalék)	Összes vállalkozás	Ebből külföldi érdekelttségű
Árbevétel-arányos pénzügyedelem	3,31	4,55
Tőkearányos pénzügyedelem	4,05	9,44
Készletek aránya	30,60	26,80
Exportrészesedés	13,90	22,70
Anyaghányad	44,80	41,70
Bérhányad	15,60	12,40

- 5 A Magyarországon befektetett német működőtőke értéke 1993-ban meghaladta az 1,3 milliárd dollárt. A magyarországi vegyes vállalatok mintegy negyedében érdekeltek német cégek. A 14 legnagyobb német beruházó a következő:

Beruházó	Az eddig befektett tőke millió dollárban	Az érdekeltség helye
1. Deutsche Telekom	440	Matáv, Budapest
2. Opel	213	Szentgotthárd
3. Audi	130 (további 370 tervezett)	Győr
4. Allianz	125	Budapest (Biztosító)
5. Siemens	60 (további 10 tervezett)	Budapest
6. Reemtsma	55	Debrecen
7. Messer-Griesheim	50	Budapest
8. Deutsches Konsortium	50	Budapest (Hotel)
9. Schöller	35	Budaörs
10. Linde	35	Répcelak
11. Henkel	30	Szolnok, Budapest
12. Stollwerck	25 (további 30 tervezett)	Budapest, Székesfehérvár
13. Heidelberger Zement AG. und Ulmer Zement/Schwenk	25	Vác, Bélapátfalva
14. Westdeutsche Landesbank	25	Budapest
Összesen:	1,322 Mrd dollár	

- 6 Csehországban visszaszorulóban vannak a közvetlen külföldi befektetések, helyettük a portfólióberuházások és a külföldi bankhitelek játsszák a főszerepet. A prágai tőzsdén a portfólió-befektetések a tőkebefektetések már 1993-ban 36 százalékos részesedést szereztek. Számos cseh szakértő jobban örülne annak, ha a külföldi tőke „zöldmezős” beruházásokat hajtana végre, nem pedig tőzsdei spekulációt folytatna.
- 7 Tavaly novemberben a General Motors szentgotthárdi gyárának 500 dolgozójából 200 szerveződött egy csoportba, sokkolva ezzel a vállalat vezetőségét. 1993. március 29-én következett az üzemi tanács megválasztása, amely támogatja az ősszel megalakult szakszervezet bérköveteléseit és kész jogaival élni, hogy gazdasági információt szerezzen a vállalat vezetőitől. Lásd bővebben (Kasriel 1993 és Heimer 1993).
- 8 Természetesen a befektetési kockázat szempontjából legalább ilyen, ha nem nagyobb jelentősége van a politikai stabilitásnak is, ami a külföldi befektetők szerint Magyarország egyik legnagyobb erőssége, különösen a térség többi országához képest.
- 9 A Magyar Suzuki magyarországi beszállítói:

A magyar beszállítók	Kód	Tevékenység	A beszállító Japánban
1. Peron	1001	Akkumulátorok	Furukawa
2. Rajnai Árpád	1002	Antenna	
3. Elzett Certa	1003	Sajtolt, préselt lemezek	
4. Imag Kft.	1004	Ülések, kárpitozás	Houwa
5. Kunplast	1006	Műanyag alkatrészek	
6. Sakina	1007	Gumi alkatrészek	
7. Kaloplasztik	1008	Műanyag alkatrészek	
8. Vasép	1009	Csavarok	
9. Glasunion	1010	Üvegek	Asahi
10. Tatabányai rugógyár	1011	Rugózás	
11. Technocar	1012	Tekercs rugók	NHK
12. Ganz Kft.	1014	Kapcsolók	U-shin
13. Rába Győr	1015	Sajtolt, préselt lemezek	
14. Hungaroton	1016	Feliratok	
15. MOM-Komló	1017	Kézifék	Tokiko-lucas
16. Berva Rt.	1018	Merevítések	Showa
17. Tauril	1019	Gumik	
18. Bakony Művek	1020	Kürt, ablaktörlők	Mitsuba
19. Emika	1021	Sajtolt alkatrészek	
20. Egyetemi Nyomda	1022	Kézikönyvek	
21. Rába Sárvár	1023	Pedálók	
22. Happich Solymár	1024	Napellenzők	
23. PEMÜ	1025	IP. lökhárítók	
24. Escade	1026	Műanyag alkatrészek	
25. Pata József	1027	Sajtolt, préselt lemezek	
26. Kvattro Kft.	1028	Sajtolt, préselt lemezek	
27. Ikarus-Bp.	1029	Sajtolt, préselt lemezek	
28. Foha—Ratipur Kft.	1032	Párnázás, karfák	
29. Bakony—Daikin	1033	Tengelykapcsoló	Daikin
30. Knorr—Bremse	1034	Fék alkatrészek	Nabco
31. ABF	1035	Kábelek	Nippon cable
32. TVK	1036		
33. MMG	1037	Sebességmérő, fűtés	Nippondenso
34. Imag Kft.	1039		Sumitomo
35. MSC	1999	Sajtolt, préselt lemezek	
36. AVF		Motor, indítógenerátor alkatrészek	Nippondenso
37. Autoflug		Biztonsági övek	
38. UTA		Mosó alkatrészek FR & RR	

Forrás: Kiyoshi Kasahara (1994): Magyar Suzuki and technological Transfer. Japanese Methods Based on the Formation Vendors. Tokio, Rykkio University.

- 10 Külföldi érdekeltségű vállalatnál ezenkívül egy esetben került sor sztrájkra az olasz—magyar érdekeltségű Cantoni Kft.-nél egy 1993 októberi kétórás figyelmeztető sztrájkot követően 1993. november 29-én. Ennek a sztrájknak a főbb mozgatórugóit, kibukkanásainak okait ismerteti

Orolin Zsuzsa (1994): „A Cantoni Kft. munkaügyi kapcsolatainak alakulása 1990–1994” című tanulmánya, Munkaügyi Kutató Intézet és Kalmár György (1994): Ha már elhallgat a csend = Népszabadság, március 26. 18. o.

- 11 A 119/1991. (IX. 12.) Kormányhatározat többek között biztosítja, hogy a munkavállalók tudta és beleszólása nélkül privatizáció nem jöhet létre. Nem történhet irreális vagyonértékelés, és a szociális juttatásokba is beleszólhatnak a munkavállalók. A vagyonpolitikai irányelvek azt is lehetővé teszik, hogy a dolgozók kedvezményes feltételekkel üzletreszt, illetve részvényt vásárolhassanak a társaságban.
- 12 Mindezt alátámasztja, hogy a Lockheed mindössze 2,5 millió dolláros készpénz hozzájárulása fejében két évre 4 millió dollárt kért hat, általa Magyarországra küldendő amerikai vezetőjéért. Ezzel szemben a Kft. összes vagyona sem fogja elérni a 6 millió dollárt, miközben még a MALÉV-et alaposan leértékelő Credit Swiss First Boston tanácsadó cég is ezen összeg négy-ötzörösére taksálta a MALÉV műszaki szolgáltatát.
- 13 A Lockheed ugyanis — 50 százalékos részesedés mellett — vezetőgárdája Budapestre telepítésével és kulcspozíciókba helyezésével tulajdoni többség nélkül is szavazati többséghez jutott.
- 14 Részben ennek tulajdonítható, hogy az ÁVÜ ügyvezető igazgatója, Csepi Lajos, 1991. december 16-án levelet írt a MALÉV vezetésének, s ebben közölte: miután a kft. alapítása nagymértékben érinti a dolgozók gazdasági, szociális érdekeit, továbbá — súlyánál fogva — a MALÉV privatizációs folyamatának jelentős lépéséről van szó, a 119/1991-es kormányrendeletet alkalmazni kell.
- 15 Mint ismeretes, a MALÉV február 3-án sajtótájékoztatón jelentette be az aláírás tényét, s ez alkalommal a MALÉV vezérigazgatója úgy nyilatkozott, hogy a szerződés aláírása előtt rendeződött a dolgozói érdekképviselettel folytatott vita, illetve sikerült olyan megállapodásra jutniuk, amely kielégítette a dolgozókat.
- 16 A műszakiak a bérrendezésre egyébként már 1991 őszén ígéretet kaptak az RMFSZ szerint, amikor a MALÉV vezetése elismerte, hogy a szerelők jogosan követelnek kiemelt fizetésemelést. Miután a megállapodás ellenére erre nem került sor, a szakszervezet munkaügyi bírósághoz fordult. A pert ugyan megnyerték, a határozat kötelezte a MALÉV-et a bértárgyalásra, addigra azonban a szerelők már az új vegyes vállalat állományába tartoztak, erre a munkaadóra értelemszerűen nem vonatkozhatott az ítélet. A következmény mindössze annyi lett, hogy a műszakiak szakszervezetének 7 ügyvivője közül ma egy sem dolgozik az Aeroplexnél. Ennek ellenére magának az RMFSZ-nek ma már 580 tagja van a decemberi 170-el szemben.
- 17 A 18 angol szerelő beállítása ellen erőteljes tiltakozási hullám bontakozott ki. A Közlekedési Dolgozók Nemzetközi Szövetsége (ITWF) tiltakozott a MALÉV-nál és a szerelőket küldő Qualitair-nél (tervezett) sztrájk törés ellen, tagszervezeteiket hasonló tiltakozásra szólítva fel. Az MSZOSZ a sztrájk törés lehetőségét mélyszélesen elítélte, rendkívül nyugtalanítóknak tekintve azokat a konfliktusokat, amelyek korábbi megállapodások egyoldalú felrúgásából származnak. Az Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés (ÉSZT) a felháborodásának adott hangot amiatt, hogy a MALÉV sztrájk törőket akar bevetni a jogos követelésekkel fellépő Aeroplex-dolgozók ellen, ráadásul egy olyan országból, ahol igen nagy hagyományai vannak a szakszervezeteknek. A Szakszervezetek Együttműködési Fóruma (SZE) szintén szolidaritásáról biztosította a sztrájkoló repülőgép-szerelőket. A Munkástanácsok Szövetsége is hasonlóan nyilatkozott, hozzáfűzve hogy ha a munkáltatók nem változtatnak módszereiken, csatlakoznak a kibontakozó nemzetközi szolidaritási akciókhoz.
- 18 Az alábbiakban teljes terjedelmében bemutatjuk az Aeroplex Kft. (Aeroplex of Central Europe Ltd.), a továbbiakban munkaadó és a vállalat dolgozóit képviselő Repülőműszakiak Független Szakszervezete, a továbbiakban RMFSZ/ACE között létrejött megállapodás feltételeit.

1. A felek között született megállapodás 18 hónapig marad érvényben, amely időszak kezdete 1993. július 1., lejárta pedig 1994. december 31., 20.00 óra.

2. A béremelés mértéke 34,6 százalék az érintett dolgozók 1993 júniusi alapbér-tömegére vonatkoztatva. A béremelés 1993. július 1-ig visszamenőleg érvényes és felosztása a közösen elfogadott (RMFSZ és Aeroplex) új „GALHAM” értékrend elvei szerint történik.

3. Az RMFSZ/ACE elfogadja, hogy a megállapodás aláírása után nem lép fel újabb bérköveteléssel 1994. december 31-ig.

4. A vállalat dolgozóinak képviselője, aki a felügyelőbizottságnak is tagja, részt vesz minden hivatalos taggyűlésen. A tulajdonosi tagok által tartott egyéb nem hivatalos megbeszéléseken a dolgozók képviselője csak meghívással lehet jelen.

5. A munkaadó vállalja, hogy tájékoztatja az RMFSZ/ACE-t minden, a vállalat által kötött szerződésről, szerződésmódosításról, kiegészítésről, amelyek érintik a dolgozók gazdasági érdekeit. A felügyelőbizottságban a dolgozókat képviselő személynek joga van megtekinteni ezeket a szerződéseket. Ezzel a megállapodással a vezetőség nem mond le azon jogáról, hogy szabadon döntsön a vállalat ügyeit érintő kérdésekben.

6. Mivel a munkaadónak nem áll módjában befolyásolni minden tényezőt, amely esetleges elbocsátásokat tesz szükségessé, a megállapodás azt mondja ki, hogy az Aeroplex megpróbál elkerülni mindenféle nagyobb mértékű elbocsátást a jelen megállapodás érvényességi ideje alatt. Mindenféle létszámcsoökkentés a megkötendő Kollektív Szerződésnek megfelelően kerül végrehajtásra. Mindkét fél (RMFSZ és Aeroplex) mindent elkövet, hogy a Kollektív Szerződést 1993. október 15-ig megkösse.

7. A munkaadó vállalja, hogy a jelen szerződéssel elfogadott béremelési csomag nem használható az 1993. július 1. után felvett dolgozók béreinek fedezetéül.

8. A munkaadó folytatja a dolgozók képzését a megfelelő számban és módon minden típuson, hogy kielégítse mind a MALÉV, mind más megrendelők igényeit. Az Aeroplex továbbra is felhasználja a meglévő forrásokat, amelyeket a vegyes vállalatra vonatkozó szerződések biztosítanak, úgy ahogy azt az igazgató meghatározza.

9. Aeroplex megerősítette a Lockheed Aircraft International szándékát, miszerint ad hoc jellegű műszaki támogatást biztosít az Aeroplexnek az ügyvezető igazgató kérésére. A segítségnyújtás alapja a vegyes vállalatra vonatkozó szerződések rendelkezései.

10. Az Aeroplex vezetősége kötelezi magát, hogy további harmadik félnek végzendő munkát szerez. Az újabb harmadik félnek végzendő munkák megszerzése sikerének függvényében, az Aeroplex szándéka az, hogy megvizsgálja a lehetőségét egy, a jövőben alkalmazásra kerülő nyereségrészesedési rendszer tervének.

11. A felek kölcsönösen kötelezik magukat, hogy az 1995-ös bértárgyalásokat 1994. november 1-jén megkezdik.

12. A felek kijelentik, hogy az 1993. augusztus 11-én megkezdett bértárgyalásokat befejezettnek tekintik, és a jelen megállapodás aláírása után nem lépnek fel egymás felé követeléssel a bértárgyalások eseményeivel kapcsolatban.

13. A jelen megállapodás az 1993. október 15-ig megkötendő Kollektív Szerződés kiegészítését képezi. Ennek bármilyen megszegése, be nem tartása a Munka Törvénykönyvében meghatározott jogi következményeket vonja maga után.

14. A munkaadó és munkavállaló nevében a megállapodást aláíró felek megfelelő felhatalmazással bírnak.

15. E megállapodás magyar és angol nyelvű változatának aláírására egyidőben kerül sor. A magyar nyelvű megállapodás tekintendő a hivatalosnak.

19 Az ACE 1994. május 31-én megkapta — a térségben először — az FAA jogosítását amerikai lajstromjelű Boeing-727, -737 és -767 típusok karbantartására.

PATTERNS OF FOREIGN INVESTMENT AND LABOUR RELATIONS (THE EXAMPLE OF THE MULTINATIONAL COMPANIES IN HUNGARY)

Summary

Foreign capital is present in the country. The expansion of multinational companies is particularly significant if compared to other countries of the East Central European region. Where, and exactly to what extent is not known precisely. More or less acceptable information is available only about one or two characteristics of the newly registered economic organisations of mixed ownership, whereas there is practically no information about the already existing ones.

There is even less information on what is the extent of control exercised by the foreigner over the operation of the company, irrespective of the extent of the share in ownership rights. It is unknown what is their influence over the national economy and the society, one may only guess what is the internal life like in the economic organisations owned by foreigners. This lack of information also plays a role in the extremist judgements of such companies. There is anxiety that dictatorial rule was introduced in the company where the employees have no say in anything.

At the same time surveys of national validity indicate that there are fewer strikes in their companies, labour relations are more stable, hence investment risks are smaller, than in the majority of the post-socialist countries. The small number of strikes does not indicate the lack of labour conflicts but that the variegated forms (direct and indirect) of employee participation favour "peaceful" solutions. In Hungary the trade unions have so far provoked a strike only once in multinational companies operating in the country. This strike unambiguously shows that the repeated exclusion of the employees from essential decisions (privatisation) forced the employees to initiate strike even if they risked their jobs.